

**ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ**

**Кафедра Государственного и муниципального администрирования**

Рег. № 307Жп.03-2101у  
«07» 10 2022г.

**УТВЕРЖДЕН**

на заседании кафедры

Протокол от «07» 10 2022г. № 3  
Заведующая кафедрой государственного и  
муниципального администрирования

И.Э. Толстова  
(подпись) И.Э. Толстова

**ФОНД  
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

[Б1.О.21 Основы управления персоналом]

36.03.02 Зоотехния

(код и наименование направления подготовки и специальности)

Технология животноводства

Направленность (профиль)

Новосибирск 2022

199

**Паспорт  
фонда оценочных средств**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Сущностная основа управления персоналом	УК-3, ОПК-3	<i>Перечень дискуссионных вопросов для семинара. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
2	Тема 2. Оценка персонала	УК-3, ОПК-3	<i>Кейс-задачи. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
3	Тема 3. Набор и отбор персонала. Требования к специалистам в сфере животноводства	УК-3, ОПК-3	<i>Кейс-задачи. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
4	Тема 4. Мотивация персонала	УК-3, ОПК-3	<i>Кейс-задачи. Перечень тем устных сообщений для семинара. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
5	Тема 5. Обучение и адаптация персонала	УК-3, ОПК-3	<i>Кейс-задачи. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
6	Тема 6. Управление деловой карьерой	УК-3, ОПК-3	<i>Деловая игра. Перечень тем устных сообщений для семинара. Задания в тестах (промежуточный контроль) Подготовка контрольной работы</i>
	Зачет	УК-3, ОПК-3	<i>Вопросы к зачету</i>

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Кафедра Государственного и муниципального администрирования  
(наименование кафедры)

**Темы контрольных работ**  
по дисциплине Основы управления персоналом  
(наименование дисциплины)

1. Повышение эффективности оценки персонала в организации.
2. Методы управления персоналом.
3. Оптимизация процесса подбора кадров.
4. Методика разработки карьерной стратегии.
5. Оптимизация процесса аттестации кадров.
6. Руководство: стиль и эффективность.
7. Групповые методы управления и их эффективность.
8. Формы власти и влияние.
9. Руководитель: власть и личное влияние.
10. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.
11. Проблемы мотивации в современных условиях.
12. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
13. Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом.
14. Управление деловой карьерой.
15. Кадровые службы и их место в управлении.
16. Принципы взаимодействия руководителя с подчиненными.
17. Оценка результатов обучения и развития персонала.
18. Кадровый аудит.
19. Управление коммуникациями.
20. Организация обучения персонала.
21. Управление кадровым резервом.
22. Участие персонала в управлении.
23. Роль конфликтов в социально – экономическом развитии.
24. Управление конфликтами.
25. Вознаграждающее управление.
26. Отношения в организации.
27. Основы управления человеческими ресурсами.
28. Коммуникации организации.
29. Мотивация и стимулирование трудового поведения.
30. Управление профориентацией и адаптацией персонала.
31. Формирование кадровой политики организации.
32. Концепция управления персоналом.

33. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
34. Источники и проблемы найма персонала.
35. Деловая оценка и отбор персонала.
36. Комплексная оценка управленческого труда.
37. Организационная культура организации.
38. Формирование поведения руководителя в конфликтной ситуации.
39. Служба управления персоналом.
40. Теория «Х» и теория «У» Дугласа Мак Грегора.
41. Теория «Z» как продолжение теории Мак Грегора.
42. Основные направления персонал – маркетинга.
43. Социальная ответственность и этика управления персоналом.
44. Соотношение теории и практики в управлении персоналом.
45. Планирование как важнейшая функция управления персоналом.
46. Управление конфликтной ситуацией и задачи менеджмента.
47. Истоки деловых конфликтов и их роль в процессе управления персоналом.
48. Проблемы управления неформальными группами в организации.
49. Основные факторы успеха практической деятельности в управлении персоналом.
50. Роль коммуникаций в системе управления персоналом.
51. Современные тенденции применения информационных систем в управлении персоналом.
52. Социально – психологические аспекты управления персоналом.
53. Формирование и развитие этики управления персоналом.
54. Инновационное управление персоналом.
55. Управление персоналом в условиях неопределенности.

### **Критерии оценки:**

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

- оценка «хорошо» – основные требования к контрольной работе и ее защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются

упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к контрольной работе. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании работы или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод;

- оценка «неудовлетворительно» – тема контрольной работы не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

## ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ

### 1. Описание оценочных средств по темам дисциплины

Тема 1: Сущностная основа управления персоналом

#### Перечень дискуссионных вопросов для семинара

1. Понятие философии управления персоналом. Философия организации: понятие, история возникновения, принципы.
2. Российская специфика формирования философии управления персоналом.
3. Концепция управления персоналом.
4. Закономерности и принципы управления персоналом.

#### Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если ответ показывает глубокое и системное знание материала. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение научным языком и терминологией. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

- оценка «хорошо» - знание узловых проблем и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

- оценка «удовлетворительно» - фрагментарные, поверхностные знания содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии; частичные затруднения с выполнением заданий;

- оценка «неудовлетворительно» - незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

Тема 2: Оценка персонала

#### Кейс-задачи

##### Задание 1. Оценка руководителя

Руководство коллекторской фирмы и не предполагало, что девушка может достигнуть высот в столь неженской профессии. Однако команда Марины показывает такие результаты, которым может позавидовать любой другой отдел.

*Описание ситуации.* Свою профессиональную деятельность Марина Широкова начала в качестве оператора в ОАО «Мегафон», обрабатывающего

входящие телефонные звонки. Проработав в этой компании около года, она поняла, что это довольно однообразная для нее работа – прежде всего в силу амбициозного характера. Именно тогда она почувствовала, что уже готова к более ответственной и масштабной работе.

Свой профессиональный путь в новой компании «Восток-Запад» она начала в сентябре 2010 года с позиции специалиста отдела телефонного взыскания. Надо заметить, что она была первопроходцем – до нее на этой позиции девушки не работали. Итак, она оказалась одна в окружении 20 мужчин, бывших сотрудников правоохранительных органов.

Преодолев страх и дрожь в голосе, появившиеся на начальном этапе, Марина стала превращаться в настоящего коллектора, который не боится ни криков, ни угроз, поступающих от должников. Главной целью было выполнить план и доказать всем, что она такая же смелая и твердая, как и ее коллеги – бывшие силовики, и что она точно также может взыскивать долги.

Не прошло и года, как ее руководитель объявил ей о повышении в должности до старшего специалиста. Дальше ее карьера пошла стремительно в гору. Компания быстро росла и в скором времени переехала в новый просторный офис. В августе 2012 года Марину перевели на должность ведущего эксперта, а в ноябре – назначили руководителем одной из пяти групп Управления телефонного взыскания. В ее подчинении 55 человек. Услуги компании востребованы практически во всех сферах экономики. Каждый месяц ее команда показывала лучшие результаты по сравнению с предыдущим.

Такую же аналогичную работу выполняли еще четыре группы Управления. Но впечатляющих результатов удалось достичь только команде Марины. Показатели ее группы превышали показатели остальных более чем на 600 млн. руб. в месяц. Было очевидно, что у Марины есть чему поучиться. Чтобы разобраться в эффективных технологиях, ее работу подвергли серьезному изучению. Был проведен тщательный анализ поведения членов группы и составлен психологический портрет. Выяснилось, что поведение Марины отличалось всего тремя действиями, которые в других четырех группах не делали, и невыполнением того же количества действий, которые делали другие.

### **Вопросы:**

*Какие действия, на Ваш взгляд, определяли эффективность Марины как менеджера?*

*Как безболезненно внедрить эффективные принципы работы ее команды в других группах с учетом того, что в каждом отделе уже есть своя устоявшаяся практика работы с клиентами?*

## **Задание 2. Формирование рабочей группы**

**Описание ситуации.** Далее приведен список из 24 качеств, которыми в разной степени должны обладать члены рабочей группы по решению каких-либо проблем, мешающих нормальной работе службы управления персоналом организации.

1. Постоянство.
2. Выдержка.
3. Свобода действий.
4. Общительность.
5. Исполнительность.
6. Переменчивость.
7. Чувствительность.
8. Знание своих возможностей.
9. Соблюдение семейных традиций.
10. Способность к воображению.
11. Самомнение.
12. Мастерство.
13. Бережливость.
14. Организованность.
15. Изворотливость.
16. Инициативность.
17. Целеустремленность.
18. Настойчивость.
19. Умение слушать собеседника.
20. Искренность.
21. Самостоятельность.
22. Эрудированность.
23. Стремление к успеху.
24. Деловитость.

*Постановка задачи.* Необходимо сформировать рабочую группу.

Необходимо выбрать пять качеств, которые, по вашему мнению, являются самыми важными для члена рабочей группы для решения проблем, мешающих нормальной работе службы управления персоналом организации. Выбор можно сделать при помощи метода попарных сравнений.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задачи решены;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задачи не решены.

Тема3:Набор и отбор персонала.требования к специалистам в сфере животноводства

### Кейс-задачи

#### Задание 1. Планирование привлечения персонала

*Описание ситуации.* Необходимо составить оперативный план работы с персоналом в организации, где вы работаете или проходите (ли) практику. Одним из разделов этого плана является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация имеет дополнительную потребность в персонале.

*Постановка задачи.* Определите, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается обеспечить потребность в персонале в планируемом году, раскройте преимущества и недостатки источников и определите конкретные потребности в персонале.

*Методические указания.* Источники обеспечения потребности в персонале приведены в табл. 1.

Таблица 1–Планирование привлечения рабочей силы

Обеспечение потребности в рабочей силе за счет работников предприятия	Систематическое наблюдение за рынком труда	Конкретные меры по привлечению рабочей силы	Прием на работу
Увольнение за счет изменений структурного, технологического, организационного, социального характера, а также производственных мощностей. Перемещение с целью внутризаводского обмена опытом. Назначение молодых специалистов на высшие должности	Постоянные контакты (независимо от актуальной потребности) с: а) государственными органами управления трудом (информирование посредников о своем предприятии); б) школами, профессионально-техническими училищами, средними специальными учебными заведениями, специальными высшими учебными заведениями, университетами	Направление заявок на необходимую рабочую силу в государственные органы управления трудом и учебные заведения. Изучение объявлений о поиске работы, публикация собственных объявлений, изучение прессы в зависимости от целей и региона. Подключение специалистов по кадровым вопросам	Изучение письменных заявлений о принятии на работу и предварительный отбор. Собеседование при приеме на работу. Прием на работу с испытательным сроком

#### Задание 2. Методы отбора персонала

За рубежом многие фирмы используют ступенчатую систему отбора персонала среди претендентов на должность, проводя сначала один или два предварительных, а затем окончательный отбор, применяя при этом различные методы набора. На рис. 1 приведены типичные методы отбора персонала, которые применяют зарубежные фирмы

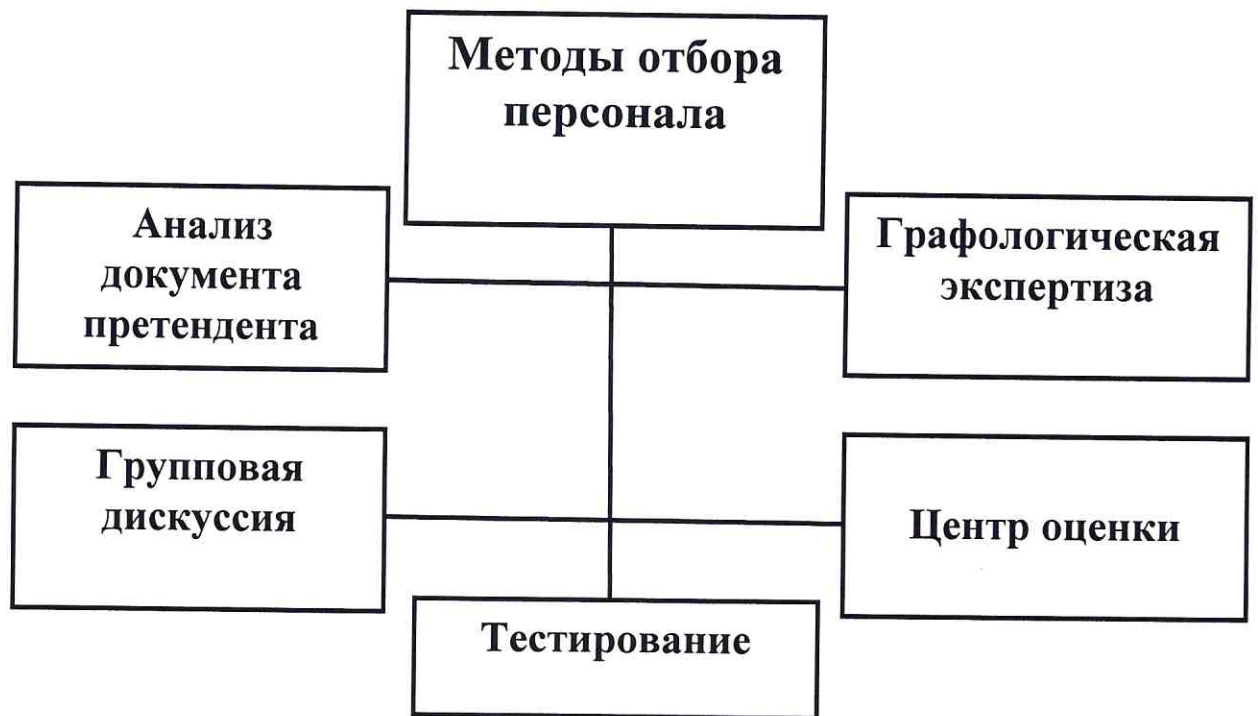


Рис.1. Типичные методы отбора персонала, которые применяют зарубежные фирмы

*Подготовьте ответы на вопросы:*

1. Какие методы отбора персонала в этой схеме, по вашему мнению, являются наиболее важными для отечественных организаций?
2. В какой последовательности целесообразно выполнять указанные на схеме методы отбора?
3. Попробуйте конкретизировать эти методы.
4. Почему некоторые из указанных методов (групповая дискуссия, графологическая экспертиза) не получили широкого применения в отечественных фирмах?
5. Описать процесс эффективной подготовки к собеседованию работника кадровой службы и ее проведение с претендентом на должность. Как следует закончить собеседование, когда претенденту предстоит сообщить позитивный результат или отказ в приеме на работу?
6. Какие из известных вам методов отбора персонала целесообразно использовать при замещении вакантных должностей: заместителя генерального директора по финансам; начальника отдела снабжения; экономиста первой категории?

#### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача решена;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача не решена.

### **Задания: Мотивация организационного поведения**

**Задание 1.** Подчиненные научились искусно управлять руководителями. Но бизнесу от этого один вред.

Он – единственный в своем роде, незаменимый и прекрасно знает об этом. Поэтому он вьет веревки из руководства предприятия. Уехать без предупреждения на рыбалку на две недели – в порядке вещей. А цех стоит... Как руководителю мотивировать работника, чтобы он не «чудил»?

#### *Описание ситуации*

На предприятии работает по настоящему уникальный специалист – Федор Иванов. Он слесарь – универсал. Москва хоть и большой город, а с трудом можно найти 4-5 человек, равных ему по мастерству. А самое неприятное заключается в том, что Иванов прекрасно знает о своей о своей уникальности и незаменимости и без зазрения совести вьет веревки из руководства предприятия. Заработная плата у него высокая, в этом плане он всем доволен и никаких требований не предъявляет.

Однако в любой момент Иванов может выкинуть фортель – не выйти на работу и подставить руководство предприятия. Например, он может позвонить генеральному директору и заявить: «Ко мне свояк приехал, так что я на две недели уезжаю с ним порыбачить». И цех тоже встает на две недели, потому что заменить Иванова некем. Производство стоит, рабочие отдыхают, предприятие теряет деньги. И все из-за распущенности одного человека. Причем уводить его невозможно – второго такого специалиста не найти.

#### **Вопросы:**

*Что делать руководителю?*

*Как мотивировать работника, что бы он не «чудил»?*

*Как руководителю правильно выстроить отношения с подчиненным?*

**Задание 2.** Цена специалиста по протекции и без нее. Могут ли новые сотрудники компании получать большую заработную плату, чем давно работающие на такой должности? Как объяснить ситуацию «старожилам»?

#### **Описание ситуации**

В строительной компании из-за расширения объемов проектных работ возникла необходимость в дополнительной штатной единице инженера – конструктора. Начальник проектного отдела предложил своего кандидата. Несмотря на небольшой опыт его протекже, заработная плата была назначена ему выше в 1,7 раза, нежели у двух давно работающих в компании

сотрудников. Инженеры-конструкторы – старейшины компании, узнав о таком положении дел, обратились к директору по персоналу с просьбой разрешить столь противоречивую ситуацию. Основной акцент сделан был на собственном большом стаже работы в компании и конкретном опыте работы.

**Вопрос:**

*Что необходимо предпринять директору по персоналу в этом случае?*

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задачи решены;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задачи не решены.

**Перечень тем устных сообщений для семинара**

1. Факторы, влияющие на формирование мотивации.
2. Методы мотивации труда.
3. Правила эффективной мотивации персонала.
4. Исследование удовлетворенности сотрудников.
5. Мотивация и стимулирование.

**Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто и аргументированно отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения;

- оценка «хорошо» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения, но не всегда точно и аргументированно;

- оценка «удовлетворительно» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, недостаточно наглядно оформлен раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом, на дополнительные вопросы по теме сообщения отвечает не достаточно полно, демонстрируя фрагментарные, поверхностные знания содержания рассматриваемой темы;

- оценка «неудовлетворительно» - сообщение не выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, отсутствует раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом. При ответе на дополнительные вопросы по теме сообщения демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

Тема 5: Обучение и адаптация персонала

**Кейс-задачи**

**Задание 1. Использование методов и форм обучения в зависимости от стратегии бизнеса**

*Описание ситуации.* В табл. 1 приведены задачи обучения персонала в зависимости от выбранной организацией стратегии бизнеса.

Таблица 1 – Задачи обучения персонала в зависимости от выбранной организацией стратегии бизнеса

Стратегия бизнеса	Цели стратегического поведения	Способы достижения целей	Главное направление	Задачи обучения	Методы и формы обучения
1	2	3	4	5	6
Концентрация усилий	Расширение рынка. Со- кращение производственных расходов. Создание новых рыночных ниш.	Качество продукции. Введение новых технологий. Работа с потребителями или клиентами.	Совершенствование навыков персонала. Развитие персонала.	Создание рабочих групп. Комбинированное обучение. Специализированная тренировка Тренировка общения. Обучение на рабочем месте.	
Развитие	Расширение рынка. Совершенствование товара (услуг). Инновации. Совместное предприни-	Расширение каналов сбыта. Глобализация рынка. Модификация продукта (сервиса).	Создание новых рабочих мест. Инноваци	Развитие коммуникативных навыков. Обучение Организационной культуры. Обучение креативному мыш	

1	2	3	4	5	6
	матерльство.	Создание нового продукта. Развитие через систему совместного владения.		лению. Обогащение работы элементами творчества. Обучение менеджеров основам коммуникации. Обучение персонала методам разрешения конфликтов.	
Расширение	Горизонтальная интеграция. Вертикальная интеграция. Концентрическая диверсификация	Приобретение фирм, работающих на одном и том же рынке. Приобретение фирм с новым продуктом (сервисом).	Интеграция. Деструктуризация	Оценка обученности персонала приобретенных фирм. Интеграция систем обучения. методов обучения в расширенной компании.	
Сдерживание	Экономия средств. Переориентирование. Прекращение действий.	Сокращение расходов Избрание Новых целей Распродажа ценных бумаг.	Увеличение Производительности труда	Мотивация персонала, обучение сбережению времени, управлению стрессами. Обучение лидерству. Тренировка общения. Обучение смежным навыкам. Обучение навыкам психологического анализа рабочих мест.	

*Постановка задачи.* Разработать и предложить конкретные методы и формы обучения по каждой задаче обучения применительно к каждому виду стратегии бизнеса применительно к трем категориям персонала: руководителям, специалистам, рабочим.

## Задание 2. Адаптация персонала

*Описание ситуации.* В организации остро стоят проблемы адаптации новых работников в связи с расширением производственной деятельности и переходом на производство новой продукции.

*Постановка задачи.*

1. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации?
2. Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации? Проранжируйте их.

*Методические указания.* Для решения ситуации необходимо использовать данные рис. 1 и метод попарных сравнений факторов.



Рис. 1. Виды адаптации и факторы, на нее влияющие

**Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задачи решены;
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задачи не решены.

## Тема 6: Управление деловой карьерой Деловая игра

### **Деловая игра: «Анализ карьерного пространства»**

Цель – научиться анализировать карьерное пространство.

Группа разбивается на три микрогруппы, каждая из которых подбирает один пример карьеры известного большинству членов микрогруппы человека и выполняет следующие задания:

- охарактеризуйте карьерное пространство носителя данной карьеры;
- охарактеризуйте влияние карьеры на различные поля социального пространства носителя карьеры;
- докажите или опровергните утверждение, что карьера является одной из «осей» жизненного пространства человека.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если задача, поставленная в деловой игре перед группами, решена (при условии активного участия каждого оцениваемого студента; демонстрации знаний в рамках рассматриваемой темы);
- оценка «не зачтено» выставляется студенту, если задача, поставленная в деловой игре перед группами, не решена или студент в процессе группового обсуждения не принимал активного участия; продемонстрировал отсутствие знаний в рамках рассматриваемой темы).

### **Перечень тем устных сообщений для семинара**

1. Содержание методических рекомендаций по планированию карьеры.
2. Сущность карьерограммы.
3. Планирование и развитие карьеры специалистов в сфере животноводства.
4. Типы карьеры по Д. Сьюперу.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» выставляется студенту, если сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто и аргументированно отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения;
- оценка «хорошо» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада четко выражена, грамотно

оформлен раздаточный материал. Студент демонстрирует свободное владение материалом, развернуто отвечает на дополнительные вопросы по теме сообщения, но не всегда точно и аргументированно;

- оценка «удовлетворительно» - сообщение выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, недостаточно наглядно оформлен раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом, на дополнительные вопросы по теме сообщения отвечает не достаточно полно, демонстрируя фрагментарные, поверхностные знания содержания рассматриваемой темы;

- оценка «неудовлетворительно» - сообщение не выдержано студентом в рамках установленного регламента, структура доклада выражена нечетко, отсутствует раздаточный материал. Студент недостаточно свободно владеет материалом. При ответе на дополнительные вопросы по теме сообщения демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

## ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

### Вопросы к зачету

1. Управление персоналом: понятие, предмет и методы изучения. Функции управления персоналом.
2. Эволюция взглядов на управление персоналом.
3. Коммуникации организации: понятие и этапы.
4. Психологические основы предъявления оценочной информации.
5. Конфликты: понятие и причины возникновения.
6. Типовые ошибки при проведении интервью и принятии решения.
7. Процессуальные теории мотивации: модель мотивации В. Врума, теория справедливости, модель Портера – Лоулера.
8. Значение и этапы планирования управления человеческими ресурсами.
9. Ошибки при проведении оценки персонала и стратегия обучения специалистов по оценке.
10. Понятие мотива поведения, мотивации и ответственности.
11. Источники и проблемы найма персонала.
12. Виды коммуникаций в организации.
13. Методы оценки персонала.
14. Содержательные теории мотивации: теории А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак Клеелланда.
15. Деловая оценка и отбор персонала.
16. Стадии развития практики управления персоналом в организациях.
17. Организация отбора претендентов на вакантную должность.
18. Типы отношений в организации.
19. Занятость как экономическая категория. Формы занятости персонала.
20. Разновидности философии управления персоналом.
21. Цели оценки персонала организации.
22. Философия организации и управления персоналом.
23. Российская специфика формирования философии управления персоналом.
24. Интервью с кандидатом и этапы процедуры отбора на должность.
25. Методы организации проведения оценки персонала.
26. Обучение персонала: определение потребности, формирование бюджета, определение целей.
27. Определение содержания обучения и виды обучения персонала.
28. Цели вознаграждения в управлении персоналом.

29. Конфликты в сфере управления.
30. Понятие трудового контракта. Виды и содержание трудового контракта.
31. Методы обучения персонала. Оценка эффективности обучения персонала.
32. Цели и виды кадрового аудита.
33. Адаптация персонала.
34. Способы влияния руководителя на развитие конфликта.
35. Проблемы становления взаимодействия человека и организационного окружения.
36. Понятие и виды деловой карьеры.
37. Объективные и субъективные причины конфликтов.
38. Результаты воздействия конфликта на организацию.
39. Управление деловой карьерой.
40. Национально – этнические конфликты.
41. Стимулы и вознаграждения в управлении персоналом.
42. Принципы и формы вознаграждения персонала.
43. Динамика развития конфликта.
44. Мироззренческие и нормативно – ценностные конфликты.
45. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
46. Пути и средства решения конфликтов.
47. Этапы деловой карьеры.
48. Организационная культура: понятие, формирование и изучение.
49. Пути и средства предупреждения конфликтов.
50. Преграды коммуникаций в организации и их преодоление.

### **Критерии оценки:**

- оценка «зачтено» выставляется, если ответ показывает знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; использование научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; способность применять полученные знания на практике; в ответе присутствует логическая связь.

- оценка «не зачтено» выставляется, если ответ показывает незнание, либо отрывочное представление о данных вопросах в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

## ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

### Задания для оценки уровня сформированности компетенции «УК-3»:

1. Взаимодействие людей, ведущее к развитию в процессе трудовой деятельности -
- а) диспут;
  - б) конфликт;
  - в) деловые коммуникации.

Ответ: в

2. Исторически сложившаяся форма национального языка, обладающая определенным лексическим (словарным) фондом, упорядоченной грамматической структурой и развитым стилем - это...

- а) сообщение;
- б) деловой язык;
- в) канал коммуникации.

Ответ: б

3. Установите соответствие:

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| 1. Деловая беседа     | а) встреча, цель которой, прежде всего в том, чтобы, обсудив с партнером проблему, представляющую интерес, найти, взаимоприемлемое решение (достичь договоренности) |
| 2. Деловые переговоры | б) обмен информацией в письменной форме в процессе предпринимательской деятельности   |
| 3. Деловые совещания  | в) предполагает только обмен взглядами, точками зрения, мнениями  |
| 4. Деловая переписка  | г) форма организованного, целенаправленного взаимодействия группы заинтересованных лиц посредством обмена мнениями для выработки и принятия решения                 |

Ответ: 1 - в. 2 - а, 3 - г. 4 – б

4. Группа объединенных общими целями и задачами людей, достигшая в процессе социально ценной совместной деятельности высокого уровня развития – это ...

- а) коллектив;
- б) компания;
- в) партия;
- г) другое \_\_\_\_\_

Ответ: а

5. Процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал сообразно стратегическим целям организации, называется:

- а) командообразование;

- б) групповая сплоченность;
- в) ценностно-ориентационное единство.

Ответ: а

6. Установите соответствие между ролями и их описанием (по М. Белбину).

- |                   |   |
|-------------------|---|
| 1. Генератор идей | а) люди, исполняющие эту командную роль, неустанно поддерживают своих коллег и постоянно проверяют, эффективно ли работают вместе члены его команды   |
| 2. Душа команды   | б) творческие изобретатели, которых постоянно озаряют новые идеи и подходы  |
| 3. Координатор    | в) постоянно бросают вызов своей команде, чтобы улучшить ее в различных аспектах. Получают удовольствие от того, что стимулируют действовать других людей, постоянно задающие вопросы и находящие наилучшие подходы для решения проблем |
| 4. Мотиватор      | г) направляют свою команду к обозначенной цели  |

Ответ: 1 – б; 2 – а; 3 – г; 4 – в

7. Социальные взаимодействия между людьми, выражение человеческой потребности в общении – это ...

- а) формальные коммуникации;
- б) неформальные коммуникации;
- в) горизонтальные коммуникации.

Ответ: б

8. Ситуацию, когда в команде отсутствуют какие-либо ограничения и нормы, каждый может делать то, что пожелает и в результате падает эффективность, а сама группа разваливается, можно назвать \_\_\_\_\_

Ответ: \_\_\_\_\_

9. \_\_\_\_\_ коммуникации – сообщения, посланные отправителем без использования устной речи как системы кодирования, с помощью жестов, мимики, поз, манер и т.д.

Ответ: \_\_\_\_\_

10. Передаточный механизм от источника коммуникации к получателю информации – это ...

Ответ: \_\_\_\_\_

11. Наделенность авторитетом, основанная на исключительных качествах личности: интеллектуальных, духовных или каких-либо иных. Невидимая сила, позволяющая отдельным личностям увлекать за собой других.

Ответ: \_\_\_\_\_

12. \_\_\_\_\_ отношения– это отношения между социальными группами или их членами.

Ответ: \_\_\_\_\_

13. Взаимодействие нескольких элементов, вызывающий больший эффект, чем если бы эти элементы действовали отдельно друг от друга.

Ответ: \_\_\_\_\_

14. По объему власти отношения классифицируют по вертикали и по \_\_\_\_\_

Ответ: \_\_\_\_\_

15. \_\_\_\_\_ интеллект – сумма навыков и способностей человека распознавать эмоции, понимать намерения, мотивацию и желания других людей и свои собственные, а также способность управлять своими эмоциями и эмоциями других людей в целях решения практических задач.

Ответ: \_\_\_\_\_

16. Установите соответствие:

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| 1. Вертикальные коммуникации   | а) коммуникации, направленные на координацию и интеграцию деятельности сотрудников различных отделов и подразделений на одних и тех же уровнях иерархии для достижения целей организации |
| 2. Горизонтальные коммуникации | б) коммуникации, осуществляемые между работниками подразделений различных уровней иерархии   |
| 3. Диагональные коммуникации   | в) коммуникации, координирующие и интегрирующие деятельность сотрудников различных отделов и подразделений в вертикальной плоскости иерархии, либо сверху вниз, либо наоборот            |

Ответ: 1 – в; 2 – а; 3 – б

### **Задания для оценки уровня сформированности компетенции «ОПК-3»:**

1. Совокупность способов, приемов и процедур, позволяющих решать социальные проблемы на основе научного подхода, знания закономерностей протекания социальных процессов, точного аналитического расчета и выверенных социальных нормативов – это ...

- а) управление мотивацией;
- б) управление социальным развитием организации;
- в) управление деловой карьерой.

Ответ: б

2. Правила, вырабатываемые и принятые группой, которые обязаны соблюдать ее члены, называются групповыми ...

- а) мнениями;
- б) целями;
- в) нормами.

Ответ: в

3. Трудовая \_\_\_\_\_ – это добровольное, сознательное соблюдение законов о труде и правил внутреннего распорядка, добросовестное исполнение своих обязанностей.

Ответ: \_\_\_\_\_

4. Сопоставьте этапы командообразования с их описанием.

- |                     |   |
|---------------------|---|
| 1. Формирование     | а) на этом этапе завершается разработка общих принципов, норм, формирование групповых ценностей. Действуя на основе этих норм, руководитель группы должен обеспечить эффективную работу команды                                     |
| 2. Приспособление   | б) необходимость этого этапа обусловлена тем, что любые задачи рано или поздно решаются и уступают место новым;   |
| 3. Нормирование     | в) на этом этапе группа достигает высшего уровня организационной и психологической зрелости, а ее деятельность – наибольшей эффективности. Команда достигла высокого уровня сплоченности  |
| 4. Функционирование | г) отличается более тесным взаимодействием членов группы, иногда созданием подгрупп по симпатиям и общим интересам. Происходит более глубокое выяснение требований, предъявляемых к каждому члену команды в силу поставленных задач |
| 5. Расставание      | д) этап знакомства членов команды друг с другом и со своим лидером  |

Ответ: 1 – д; 2 – г; 3 – а; 4 – в; 5 – б

5. \_\_\_\_\_ правоотношениями являются общественные отношения, урегулированные нормами аграрного права, складывающиеся в процессе производства, переработки и реализации сельскохозяйственной продукции

Ответ: \_\_\_\_\_

6. Последовательная смена профессиональных обязанностей, поочередное пребывание в той или иной должности с целью освоения работником смежных профессий, различных функций, специфики и технологии принятия решений, в том числе управленческих.

Ответ: \_\_\_\_\_

7. Регулирующая функция организационной культуры – поддерживает необходимые правила и нормы \_\_\_\_\_ членов организации, их взаимоотношений, контактов с внешним миром, что является гарантией ее стабильности, уменьшает возможность нежелательных конфликтов. Вставьте пропущенное слово.

Ответ: \_\_\_\_\_

8. Люди, которые делают работу и обеспечивают выполнение задач. Они преобразуют идею команды в рабочий план и практические действия.(по М. Белбину)

Ответ: \_\_\_\_\_

9. Сопоставьте характеристики гуманизации труда с их содержанием:

- |                             |   |
|-----------------------------|---|
| 1.Безопасность              | а) труд должен быть организован таким образом, чтобы обеспечить раскрытие в профессиональной деятельности индивидуальных особенностей работника |
| 2.Справедливость            | б)самоуправление и участие работников в распределении прибылей и инвестиционной политике  |
| 3. Самоактуализацияличности | в) работник на рабочем месте не должен ощущать угрозы своему здоровью, доходам, обеспеченности работой в будущем и т.д.                         |
| 4. Демократия               | г) доля каждого, выраженная в доходе, должна соответствовать доле его вклада в достижение организации   |

Ответ: 1–в;2– г;3–а; 4–б.

10. Процесс взаимодействия между людьми или их группами с целью передачи информации либо обмена сведениями.

Ответ: \_\_\_\_\_

8. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

- а) обоснованность;
- б) обеспеченность ресурсами;
- в) целостность;
- г) иерархичность.

Ответ: а, б., г

11. Установите соответствие:

- |                       |  |
|-----------------------|--|
| 1. Миссия организации | а) результаты,которыхстремитсядостичьорганизация,инадостижениекоторых направленаеедеятельность   |
| 2. Целиорганизации    | б) могут заключаться в обеспечении персонала заработной платой, получении дохода владельцами организации, обеспечении потребителей качественной продукцией в соответствии со спросом и договорами, охране окружающей среды, недопущении сбоев в работе организации и др. |
| 3. Задачи организации | в) предназначение организации, основная цель существования, формулируемая в общих чертах и отражающая основное направление   |

действий, придающая организации определенность и индивидуальность

Ответ: 1 – в; 2 – а; 3 – б

12. Обязательное для выполнения лицом, получившим доступ к определенной информации, требование не передавать такую информацию третьим лицам без согласия ее обладателя – \_\_\_\_\_ информации.

Ответ: \_\_\_\_\_

13. Сведения (сообщения, данные) независимо от формы их представления – это ...

а) информация;

б) материал;

в) канал.

Ответ: а.

14. Коллективные действия, церемонии награждения, собрания, приветствия и т.п.

а) ритуалы;

б) ценности;

в) корпоративные мероприятия.

Ответ: а.

#### **Критерии оценки результатов тестирования:**

– оценка «отлично» выставляется студенту, если он отвечает верно на 80-100 % вопросов.

– оценка «хорошо», выставляется студенту, если он отвечает верно на 70-79 % вопросов.

– оценка «удовлетворительно», выставляется студенту, если он отвечает верно на 60-69 % вопросов.

– оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не освоил материал темы, дает менее 60% правильных ответов.

## МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
<b>Оценка по пятибалльной системе</b>	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
<b>Оценка по системе «зачет – незачет»</b>	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

### Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2022, введено приказом от 28.09.2011 №371-О (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2022, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный).