ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущей и промежуточной аттестации
по учебной дисциплине
«Кадровая политика и кадровый аудит организации»

для направления подготовки

38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

профиль подготовки: Государственное и муниципальное управление

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Очная форма обучения

Семестр / Наименование дисциплины	1	2	3	4
ОПК-1 способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности				
Б1.Б.1 Экономика общественного сектора		+		
Б1.Б.2 Теория и механизмы современного государственного управления		+		
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+			
Б1.Б.6 Муниципальное управление и местное самоуправление	+			
Б1.В.ОД.2 Основы педагогики высшей школы		+		
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент			+	
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+			
Б1.В.ОД.6 Государственная политика			+	
Б1.В.ОД.9 Обработка и анализ данных в социальных исследованиях	+			
Б1.В.ОД.10 Территориальные системы Забайкальского края			+	
Б1.В.ДВ.1.1 Экономика муниципального хозяйства	+			
Б1.В.ДВ.1.2 Логистика	+			
Б1.В.ДВ.2.1 Бюрократия и ее функции			+	
Б1.В.ДВ.2.2 Организационное поведение			+	
Б1.В.ДВ.3.2 Медиапланирование		+		
Б1.В.ДВ.4.1 Бюджетный федерализм			+	
Б1.В.ДВ.4.2 Управление государственной и муниципальной собственностью			+	
Б1.В.ДВ.5.1 Государственная антикоррупционная политика	+			
Б1.В.ДВ.5.2 Социальная статистика	+			
Б1.В.ДВ.6.1 Современные проблемы науки управления		+		
Б1.В.ДВ.6.2 Управленческий анализ		+		
Б2.У.1 Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков		+		
Б2.Пд Преддипломная практика				+
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4

ОПК-2 готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности				
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+			
Б1.Б.5 Иностранный язык в профессиональной деятельности		+		
Б1.В.ОД.8 Управленческие технологии в сфере международных отношений			+	
Б1.В.ДВ.3.2 Медиапланирование		+		

Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+		
Б2.Пп Педагогическая практика				+
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4

ПК-1 владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач				
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+			
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент			+	
Б1.В.ОД.6 Государственная политика			+	
Б1.В.ДВ.6.1 Современные проблемы науки управления		+		
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+		
Этапы формирования компетенций	1	2	3	

ПК-3 способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями				
Б1.Б.2 Теория и механизмы современного государственного управления		+		
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+			
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент			+	
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+			
Б1.В.ДВ.6.2 Управленческий анализ		+		
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+		
Этапы формирования компетенций	1	2	3	

ПК-10 способность осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников				
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+			
Б1.Б.6 Муниципальное управление и местное самоуправление	+			
Б1.Б.7 Управление в социальной сфере	+			
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+			
Б1.В.ОД.6 Государственная политика			+	
Б1.В.ОД.8 Управленческие технологии в сфере международных отношений			+	
Б1.В.ДВ.5.1 Государственная антикоррупционная политика	+			
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+		
Этапы формирования компетенций	1	2	3	

Заочная форма обучения

Семестр / Наименование дисциплины	1	2	3	4	5
ОПК-1 способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности					
Б1.Б.1 Экономика общественного сектора		+			
Б1.Б.2 Теория и механизмы современного государственного управления		+			
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+				
Б1.Б.6 Муниципальное управление и местное самоуправление	+				
Б1.В.ОД.2 Основы педагогики высшей школы			+		
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент				+	
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+				
Б1.В.ОД.6 Государственная политика				+	
Б1.В.ОД.9 Обработка и анализ данных в социальных исследованиях		+			
Б1.В.ОД.10 Территориальные системы Забайкальского края				+	
Б1.В.ДВ.1.1 Экономика муниципального хозяйства	+				
Б1.В.ДВ.1.2 Логистика	+				
Б1.В.ДВ.2.1 Бюрократия и ее функции			+		
Б1.В.ДВ.2.2 Организационное поведение			+		
Б1.В.ДВ.3.2 Медиапланирование			+		
Б1.В.ДВ.4.1 Бюджетный федерализм				+	
Б1.В.ДВ.4.2 Управление государственной и муниципальной собственностью				+	
Б1.В.ДВ.5.1 Государственная антикоррупционная политика		+			
Б1.В.ДВ.5.2 Социальная статистика		+			
Б1.В.ДВ.6.1 Современные проблемы науки управления			+		
Б1.В.ДВ.6.2 Управленческий анализ			+		
Б2.У.1 Учебная практика по получению первичных профессиональных умений и навыков		+			
Б2.Пд Преддипломная практика					+
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4	5
ОПК-2 готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности					
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+				
Б1.Б.5 Иностранный язык в профессиональной деятельности		+			
Б1.В.ОД.8 Управленческие технологии в сфере международных отношений				+	
Б1.В.ДВ.3.2 Медиапланирование			+		
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+			
Б2.Пп Педагогическая практика			+		
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4	
ПК-1 владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач					

Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+				
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент				+	
Б1.В.ОД.6 Государственная политика				+	
Б1.В.ДВ.6.1 Современные проблемы науки управления			+		
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+			
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4	
ПК-3 способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями					
Б1.Б.2 Теория и механизмы современного государственного управления		+			
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+				
Б1.В.ОД.3 Стратегический менеджмент				+	
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+				
Б1.В.ДВ.6.2 Управленческий анализ			+		
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+			
Этапы формирования компетенций	1	2	3	4	
ПК-10 способностью вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу					
Б1.Б.4 Кадровая политика и кадровый аудит организации	+				
Б1.Б.6 Муниципальное управление и местное самоуправление	+				
Б1.Б.7 Управление в социальной сфере		+			
Б1.В.ОД.4 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	+				
Б1.В.ОД.6 Государственная политика				+	
Б1.В.ОД.8 Управленческие технологии в сфере международных отношений				+	
Б1.В.ДВ.5.1 Государственная антикоррупционная политика		+			
Б2.П.1 Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности		+			
Этапы формирования компетенций	1	2		3	

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным

требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования (промежуточная аттестация)

Компетенции	Показатели	Критерии в соответствии с уровнем освоения ОП			Оценочное средство (промежуточная аттестация)
		пороговый (удовлетворительно)	стандартный (хорошо)	эталонный (отлично)	
ОПК-1	Знать	Знает сущность анализа профессиональной деятельности	Понимает сущность анализа и специфику его применения	Способен применять элементы анализа на практике	*Теоретические вопросы*
	Уметь	Понимает специфику методов анализа	Способен проводит анализ профессиональной деятельности	Может соотнести механизм проведения анализа с современными проблемами государственного управления	*задача*
	Владеть	Способен выделить основные идеи текста, работает с критической литературой	Владеет основными навыками работы с теоретическими и практическими источниками	Способен дать собственную критическую оценку изучаемого материала по анализу и планированию профессиональной деятельности	*Практические задания*
ОПК-2	Знать	Знает сущность коммуникаций в устной и письменной форме	Понимает сущность коммуникаций и специфику их применения в устной и письменной форме	Способен применять элементы коммуникаций в устной и письменной форме на практике	*Теоретические вопросы*

	Уметь	Понимает специфику методов коммуникаций в устной и письменной форме	Способен применять навыки коммуникаций в уст-ной и письменной форме на русском языке	Может применять навыки коммуникаций для решения современны- ми проблемами профессиональной деятельности	*задача*
	Владеть	Способен выделить основные идеи текста, работает с критической литературой	Владеет основными навыками работы с теоретическими и практическими источниками	Способен дать собственную критическую оценку изучаемого материала по анализу и планированию профессиональной деятельности	*Практические задания*
ПК-1	Знать	Демонстрирует элементарные знания основ теории управления персоналом и формирования рабочих команд	В целом знает основы теории управления персоналом и формирования рабочих команд	Демонстрирует глубокие знания основ теории управления персоналом и формирования рабочих команд	*Теоретические вопросы*
	Уметь	Затрудняется разрабатывать мероприятия по управлению персоналом и формированию рабочих команд	Может разрабатывать мероприятия по управлению персоналом и формированию рабочих команд	Качественно разрабатывает мероприятия по управлению персоналом и формированию рабочих команд	*задачи*
	Владеть	Слабо владеет методологией и методиками управления персоналом и формирования рабочих команд	В целом владеет методологией и методиками управления персоналом и формирования рабочих команд	В полной мере владеет методологией и методиками управления персоналом и формирования рабочих команд	*Практические задания*

ПК-3	Знать	Демонстрирует элементарные знания основ теории планирования, организации и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями	В целом знает основы теории планирования, организации и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями	Демонстрирует глубокие знания основ теории планирования, организации и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями	*Теоретические вопросы*
	Уметь	Затрудняется разрабатывать мероприятия по планированию, организации и распределению функций, полномочий и ответственности между исполнителями	Может разрабатывать мероприятия по планированию, организации и распределению функций, полномочий и ответственности между исполнителями	Качественно разрабатывает мероприятия по планированию, организации и распределению функций, полномочий и ответственности между исполнителями	*задачи*
	Владеть	Испытывает трудности при проведении планирования, организации и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями	В целом способен проводить планирование, организацию и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями в кризисной ситуации	Результативно проводит планирование, организацию и распределения функций, полномочий и ответственности между исполнителями в кризисной ситуации	*Практические задания*
ПК-10	Знать	Демонстрирует элементарные знания основ методов верификации и структуризации информации, получаемой из разных источников	В целом знает основы методов верификации и структуризации информации, получаемой из разных источников	Демонстрирует глубокие знания основ методов верификации и структуризации информации, получаемой из разных источников	*Теоретические вопросы*

	Уметь	С трудом осуществляет верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников	В целом способен осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников	Быстро и обоснованно осуществляет верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников	*задачи*
	Владеть	Допускает ошибки при полной верификации и структуризации информации, получаемой из разных источников	Способен проводить полную верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников	Эффективно осуществляет полную верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников	*Практические задания*

2.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, выполнением творческих заданий, периодическим опросом обучающихся на занятиях. Контролируемые разделы (темы) дисциплины, компетенции и оценочные средства представлены в таблице.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
	МОДУЛЬ 1 «КАДРОВАЯПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ»		
1	Концептуальные основы государственной кадровой политики	ПК-3; ПК-10; ОПК-1	Собеседование.
2	Государственная кадровая политика как основа социальной политики государства	ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Дискуссия
3	Кадровая политика и кадровая работа в системе государственной и муниципальной службы	ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Дискуссия
4	Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики на федеральном, региональном и локальном (ведомственном) уровнях	ПК-1; ПК-3; ПК-10; ОПК-2	Собеседование. Доклады. Тестирование

5	Кадровые технологии в сфере государственной службы	ПК-1; ПК-3; ПК-10; ОПК-2	Собеседование. Доклады. Тестирование
6	Построение системы управления эффективностью как направление реформирования государственной службы в современной России	ПК-1; ПК-3; ПК-10; ОПК-2	Собеседование. Дискуссия.
7	Кадровая политика и кадровая работа в государственных организациях	ПК-1; ПК-3; ПК-10; ОПК-2	Собеседование. Доклады. Тестирование
8	Руководящие кадры: содержание деятельности и профессиональная культура	ПК-1; ПК-3; ПК-10; ОПК-2	Собеседование. Дискуссия.
9	Определение потребности в кадрах как ключевая проблема кадрового планирования	ОПК-1; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Дискуссия. Тестирование
10	Исторический (российский) и зарубежный опыт государственной кадровой политики	ОПК-1; ОПК-2	Собеседование. Дискуссия. Реферат
	МОДУЛЬ «КАДРОВЫЙ АУДИТ ОРГАНИЗАЦИИ»		
11	Теоретические основы кадрового аудита	ПК-1; ПК-3	Собеседование. Доклады.
12	Внутренний аудит.	ОПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Дискуссия.
13	Внешний аудит	ОПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Дискуссия.
14	Аудит кадрового потенциала	ОПК-1; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Круглый стол.
15	Аудит организационной структуры управления	ОПК-1; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Доклады. Тестирование.
16	Аудит кадровых процессов	ОПК-1; ОПК-2; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Доклады.
17	Кадровый аудит в государственных организациях	ОПК-1; ОПК-2; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Круглый стол. Реферат
18	Аудит и контроллинг управления человеческими ресурсами	ОПК-1; ОПК-2; ПК-1; ПК-3; ПК-10	Собеседование. Доклады. Тестирование.

Критерии и шкала оценивания участия в опросе.

Оценка устных ответов обучающихся

Оценка	Критерий оценки
«отлично»	1. полно раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой; 2. материал изложен грамотным языком, с использованием научной терминологии, в определенной логической последовательности; 3. ответ проиллюстрирован конкретными примерами; 4. самостоятельность при ответе, без наводящих вопросов преподавателя; 5. возможны одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов или в рассуждениях, которые студент легко исправил после замечания преподавателя.
«хорошо»	1. достаточно полно раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой; 2. материал изложен грамотным языком, с использованием усвоенных понятий и терминов, в определенной логической последовательности; 3. самостоятельность при ответе, без наводящих вопросов преподавателя; 4. возможны неточности при освещении второстепенных вопросов или в рассуждениях, которые студент легко исправил после замечания преподавателя.
«удовлетворительно»	1. недостаточно раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой; 2. материал изложен «обывательскими» понятиями, непоследовательно; 3. затруднения в приведении конкретных примеров; 4. наводящие вопросы преподавателя.
«неудовлетворительно»	1. не раскрыто основное содержание учебного материала; 2. обнаружено незнание обучающимся большей или наиболее важной части учебного материала; 3. допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов преподавателя; 4. отказ отвечать.

Критерии и шкала оценивания докладов

Оценка	Критерий оценки
«отлично»	Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, сделаны аргументированные выводы, даны основные понятия и определения. Высокая степень оригинальности. Представлены ссылки на источники. Материал может быть представлен в форме презентации.

«хорошо»	Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, сделаны заключения и выводы, даны основные понятия и определения. Показаны достоинства и недостатки данного метода. Представлены ссылки на источники. Материал представлен устно.
«удовлетворительно»	Заданная тема раскрыта не полностью. Самостоятельно подобран и проанализирован материал по теме, выводы не обоснованы, даны не все основные понятия и определения. Представлены ссылки на устаревшие источники.
«неудовлетворительно»	Работа не выполнена, выполнена не самостоятельно, выполнена не в полном объеме и качестве.

Критерии и шкала оценивания участников дискуссии

Оценка	Критерий оценки
«отлично»	Инициатива, высокий уровень активности, высокий уровень усвоения пройденной темы (владение терминами, понятиями), может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные
«хорошо»	инициатива, хороший уровень активности, хороший уровень усвоения пройденной темы (владение терминами, понятиями). Может применить знания на практике, привести необходимые примеры.
«удовлетворительно»	Низкий уровень активности, но достаточный уровень усвоения пройденной темы (владение терминами, понятиями).
«неудовлетворительно»	пассивность, недостаточный уровень усвоения пройденной темы (не владеет терминами, понятиями).

Критерии и шкала оценивания тестирования

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Выполнение более 60% тестовых заданий
«не зачтено»	Выполнение менее 60% тестовых заданий

Критерии и шкала оценивания реферата

Оценка	*Критерий оценки*
«зачтено»	*самостоятельно подобран, грамотно структурирован и проанализирован материал по теме, сделаны заключения и выводы, даны основные понятия и определения. Представлены ссылки на источники.* ***Соответствие оформления реферата стандартам.***
«не зачтено»	*работа не выполнена, выполнена не самостоятельно, выполнена не в полном объеме и качестве, выполнена с нарушением сроков.*

2.3. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется 2-балльная шкала*:* «Зачтено», «Не зачтено».

Шкала оценивания	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Ответил на все дополнительные вопросы	Эталонный
	Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Стандартный
	Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Пороговый
«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенции не сформированы

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

Темы рефератов

Вариант реферата выбирается по номеру зачетной книжки с 01 по 09 по последней цифре, с 10 и далее по двум последним.

1. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией и эффективностью.

2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании управления.

3. Основные формы и этапы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь.

4. Персонал-технологии как основа реализации кадровой политики: основные составляющие, создание, возможности применения.

5. Компетентностный подход в кадровом менеджменте: основные принципы, методы, перспективы.

6. Кадровый маркетинг: основные направления, методы, проблемы. Значение для эффективности реализации кадровой политики.

7. Особенности кадрового планирования: обязательные и дополнительные формы планов. Планирование и кадровый аудит.

8. Рекрутинг в системе управления человеческими ресурсами. Стратегические подходы к рекрутингу.

9. Подбор кадров. Понятие резерва кандидатов. Стратегия набора персонала.

10. Отбор кадров. Методы, этапы их применения, достоинства и недостатки различных методов отбора.

11. Аудит методов и критериев отбора: основные задачи, требования, особенности.

12. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь с кадровой политикой.

13. Аудит развития персонала: направления, методы, подходы. Связь аудита с оценкой стоимости персонала организации.

14. Адаптационные программы в кадровой политике. Профессиональная адаптация: основные этапы и формы.

15. Карьера. Виды и этапы карьеры. Планирование карьеры. Значение планирования карьеры для сотрудника и для организации.

16. Резерв руководства как подход к планированию карьеры. Роль аудита в работе с резервом руководства.

17. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.

18. Аудит системы обучения персонала: основные требования, подходы и методы.

19. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.

20. Стратегический ассессмент и его роль в реализации кадровой политики.

21. Аудит аттестационной документации и системы оценки персонала.

22. Увольнение: формы и принципы. Увольнение как развитие персонала.

23. Роль увольнения в реализации кадровой политики.

24. Основные виды мотивации и стимулирования труда.

25. Компенсационный пакет в кадровой политике.

26. Мотивационные программы: методы, подходы, формы реализации.

27. Кадровый документооборот: основные составляющие, принципы работы, роль в реализации кадровой политики.

28. Нормирование и регламентация труда в кадровом менеджменте.

29. Кадровый аудит: принципы, направления, технология проведения.

Вопросы к зачету по дисциплине.

1. Аудит компенсационных программ.
2. Влияние кадрового аудита на реализацию и совершенствование кадровой политики.
3. Влияние кадровой политики на протекание профессиональной адаптации.
4. Внешний кадровый аудит.

5. Внутренний кадровый аудит.

6. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией, эффективностью и этапом развития организации.

7. Кадровое планирование: задачи, виды, методы.

8. Кадровый аудит: основные направления, возможности и ограничения.

9. Кадровый документооборот: основные формы и требования. Связь с кадровой политикой и кадровым аудитом.

10. Кадровый консалтинг.

11. Кадровый маркетинг как основа кадрового планирования и найма персонала.

12. Карьера. Виды карьеры. Основные этапы карьеры.

13. Компенсационный пакет: основные составляющие и методы его формирования.

14. Компетенция, квалификация, профессионализм как основа кадровой политики.

15. Культура организации и этический аудит: принципы, особенности, методы.

16. Методы кадрового аудита.

17. Методы повышения эффективности адаптации.

18. Методы разработки и реализации кадровой политики.

19. Мотивирование и стимулирование персонала в кадровой политике.

20. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.

21. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.

22. Основные виды, блоки и формы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь в рамках кадровой политики.

23. Основные направления кадровой политики.

24. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.

25. Особенности адаптации человека в организации: виды и формы адаптации.

26. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.

27. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.

28. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.

29. Проблема текучести кадров. Текучесть как форма мобильности персонала.

30. Работа с культурой организации как направление кадровой политики: принципы, методы, подходы.

31. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика набора, отбора и подбора персонала.

32. Ресурсное обеспечение кадровой политики.

33. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления.

34. Роль оценки в реализации кадровой политики.

35. Сокращение как особая форма увольнения: мягкое и жесткое сокращение.

36. Требования к персоналу: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.

37. Увольнение: понятие, виды, причины, формы и принципы.

Тестовое задание

Тест № 1.

1. Общий план проведения аудита составляется для:

1) согласования порядка проведения аудиторских процедур;

2) определения уровня существенности и аудиторского риска;

3) для достижения эффективности и результативности аудита;

4) все ответы правильные.

2. Аудиторский риск – это:

1) опасность необнаружения ошибок системой внутреннего контроля;

2) опасность необнаружения существенных ошибок в процессе проведения выборочной проверки;

3) опасность составления неверного заключения о результатах финансовой отчетности;

4) риск, присущий бизнесу клиента, обусловленный характером и условиями деятельности организации

3. Рабочая документация – это:

1) аудиторский отчет;

2) аудиторское заключение;

3) записи по время проведения аудиторских процедур;

4) документация по составлению договора на проведение аудита.

4. На количество и состав рабочих документов аудитора не влияет:

1) квалификация аудитора;

2) квалификация руководства проверяемого предприятия;

3) условия договора на проведение аудита;

4) наличие эксперта.

5. Аудиторское заключение подписывает:

1) только руководитель аудиторской фирмы;

2) руководитель аудиторской фирмы и аудитор, которые непосредственно проводил аудиторскую проверку;

3) руководитель аудиторской фирмы и руководитель проверяемого предприятия;

4) все аудиторы, принимающие участие в проверке, и текст заключения утверждается руководителем аудиторской фирмы.

6. Сбор информации у работников предприятия или за его пределами называется:

1) наблюдением;

2) опросом;

3) встречной проверкой;

4) аналитическими процедурами.

7. Стоимость трудового потенциала не включает в себя

1)расходы на формирование кадрового резерва

2)затраты по обучению кадров

3)расходы, связанные с переподготовкой персонала

4) фонд материального поощрения

8. Отрицательное значение коэффициента замещения кадров свидетельствует о

1) снижении текучести кадров

2) стабилизации кадрового состава

3) сокращении части рабочих мест

4) отрицательным этот показатель быть не может

9. Основным недостатком системы показателей оценки трудового потенциала предприятия является

1) её субъективность, т.к. потенциал человека может быть оценён только индивидуальным подходов, что невозможно в силу масштабов предприятий, прибегающих к кадровому аудиту

2) сложность определения скрытого (нереализованного) потенциала работников

3) то, что в основе оценки лежит заработная плата, которая не отражает реальной стоимости рабочей силы

4) то, что используемые показатели не отражают всю глубину потенциала человеческой личности.

10. Спецификация рабочего процесса — это

1) краткое описание сути рабочего процесса

2) описание обязанностей работника и степени его ответственности

3) личностные и профессиональные характеристики, необходимые для выполнения данного процесса

4) сведения об условиях работы

11. Аудит соответствия методов работы фирмы внешним и внутренним правилам не исследует

1) источники поступления средств в фонд оплаты труда

2) порядок назначения и пересмотра зарплаты

3) учет налоговых и социальных расходов

4) безопасность персонифицированной информации и качество соответствующего внутреннего контроля

12. К интеллектуальному капиталу организации не относится

1) система организации и обеспечения эффективной работы человеческого ресурса

2) работники с образованием не ниже высшего, а также находящиеся на учёбе

3) сформированная система отношений с потребителями продукции данной организации с поставщиками

4) часть сотрудников фирмы, способных к созданию и распространению инноваций

13. Инструментом кадрового аудита не может быть

1) опыт

2) опрос

3) анализ отчётов

4) всё перечисленное может быть инструментом кадрового аудита

14. Проводя аудит персонала на управленческом уровне, аудитор не может пользоваться как источником информацию, полученную

1) от линейных руководителей в связи с необъективностью их оценки

2) из внешней среды

3) непосредственно от персонала

4) аудитор может использовать любые законные источники информации

15. Функциональный уровень кадрового аудита

1) проводится в разрезе функций управления персоналом непосредственно силами кадровой службы предприятия

2) является специфическим и поводится в исключительных случаях

3) предполагает проверку эффективности деятельности функционального подразделения по управлению персоналом организации

4) не существует

16. К направлениям аналитической деятельности в рамках внутреннего аудита персонала не относится

1) анализ ресурсов труда

2) анализ затрат труда

3) анализ эффективности труда

4) анализ психофизиологического развития

17. В стоимость трудового потенциала предприятия не входит

1) фонд оплаты труда

2) фонд социального страхования

3) фонд материального поощрения

4) затраты по обучению, подготовке, повышению квалификации и переподготовке персонала

18. Отношение числа работников, проработавших весь отчетный период, к их числу на конец этого периода характеризуется

1) коэффициентом замещения

2) коэффициентов выбытия

3) коэффициентом постоянства кадров

4) коэффициентом текучести

19. Аудит рабочих мест проводится с целью

1) определения проблем персонала

2) определения проблем использования персонала

ТЕСТ № 2.

Вопрос №1. Различают несколько уровней кадровой политики (выберите правильный ответ):

пять уровней: общенациональная, государственная, муниципальная, корпоративная, внутриорганизационная кадровая политика.

три уровня: государственная, корпоративная, внутриорганизационная.

два уровня: государственная, корпоративная.

Вопрос №2. Государственная кадровая политика делится на (выберите правильный ответ):

федеральную и региональную;

федеральную, региональную и муниципальную;

федеральную, муниципальную и частную;

федеральную, муниципальную и корпоративную.

Вопрос №3. Выберите из предложенного списка требования, предъявляемые к кандидату на поступление на государственную гражданскую службу Российской Федерации:

граждане Российской Федерации;

достигшие возраста 18 лет, но не старше 60 лет;

владеющие государственным языком Российской Федерации;

соответствующие квалификационным требованиям к должности, установленным законом;

все ответы верны.

Вопрос №4. Нанимателем федерального государственного служащего в России является (выберите правильный ответ):

Российская Федерация;

руководитель государственного органа.

Вопрос №5. На какие категории подразделяются должности государственной гражданской службы (выберите правильный ответ)?

руководители, советники (помощники), специалисты, обеспечивающие

специалисты;

А, В, С;

высшие, главные, ведущие, старшие, младшие.

Вопрос №6. Что, согласно закону № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» и № 25-ФЗ «О муниципальной службе в РФ», включает в себя работа с кадрами в системе государственной и муниципальной службы (выберите правильные ответы):

формирование кадрового состава для замещения должностей;

ведение трудовых книжек служащих;

оформление и выдача служебных удостоверений гражданских служащих;

проведение и организация корпоративных праздников;

обеспечение должностного роста служащих.

Вопрос №7. К видам дополнительного профессионального образования государственных и муниципальных служащих относятся (выберите правильные ответы):

профессиональная подготовка;

профессиональная переподготовка;

повышение квалификации;

стажировка.

Вопрос №8. Аттестация государственных гражданских служащих РФ проводится (выберите правильный ответ):

один раз в пять лет;

один раз в три года;

каждый год;

по мере необходимости.

Вопрос №9. Профессиональная подготовка государственных и муниципальных служащих — это…

А) получение дополнительных к базовому высшему образованию новых знаний, позволяющих присвоить служащему новую специализацию и

(или) квалификацию.

Б) это обновление теоретических и практических знаний служащих в соответствии с требованиями образовательных стандартов в целях поддержания уровня их квалификации, достаточного для эффективного исполнения должностных полномочий.

В) это процесс обучения гражданина профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для надлежащего исполнения им должностных функций и полномочий по замещаемой должности государственной и муниципальной службы.

Вопрос №10. Профессиональная переподготовка государственных и муниципальных служащих — это…

А) получение дополнительных к базовому высшему образованию новых знаний, позволяющих присвоить служащему новую специализацию и (или) квалификацию.

Б) это обновление теоретических и практических знаний служащих в соответствии с требованиями образовательных стандартов в целях поддержания уровня их квалификации, достаточного для эффективного исполнения должностных полномочий.

В) это процесс обучения гражданина профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для надлежащего исполнения им должностных функций и полномочий по замещаемой должности государственной и муниципальной службы.

Вопрос №11. Повышение квалификации государственных и муниципальных служащих — это…

А) получение дополнительных к базовому высшему образованию новых знаний, позволяющих присвоить служащему новую специализацию и (или) квалификацию.

Б) это обновление теоретических и практических знаний служащих в соответствии с требованиями образовательных стандартов в целях поддержания уровня их квалификации, достаточного для эффективного

исполнения должностных полномочий.

В) это процесс обучения гражданина профессиональным знаниям, умениям и навыкам, необходимым для надлежащего исполнения им должностных функций и полномочий по замещаемой должности государственной и муниципальной службы.

Вопрос №12. Выберите из приведенного списка приоритетные направления развития кадровой политики на муниципальном уровне, в соответствии с законодательством:

назначения на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности;

содействие продвижению по службе муниципальных служащих;

повышение квалификации муниципальных служащих;

создание кадрового резерва и его эффективное использование;

оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации;

применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении;

всё вышеперечисленное.

Вопрос №13. Выберите из приведенного списка определение кадрового аудита, наиболее полно отражающее сущность этого понятия.

Кадровый аудит – это совокупность междисциплинарных знаний, методов и технологий, необходимых для проведения высокопрофессиональной независимой экспертизы и консультационной поддержки управления человеческими ресурсами в различных социально-организационных системах.

Кадровый аудит – одна из технологий оценки соответствия персонала профессиональным стандартам и требованиям.

Кадровый аудит – это предпринимательская деятельность по осуществлению независимых вневедомственных проверок экономических

субъектов в сфере труда и трудовых отношений.

Вопрос №14. Какая страна считается родиной современного аудиторского дела (выберите правильный ответ):

Франция;

Италия;

Великобритания;

Китай.

Вопрос №15. В зависимости от классифицирующего основания «сфера применения» аудит делится на следующие виды (выберите правильные ответы):

внешний и внутренний;

обязательный и инициативный;

финансовый, государственный, управленческий, кадровый, налоговый, специальный и т.п.;

первичный и повторный.

Вопрос №16. Какое структурное подразделение осуществляет государственную кадровую политику в области государственной службы на уровне Российской Федерации (выберите правильный ответ):

Управление делами Президента РФ;

Администрация Президента РФ;

Управление Президента по вопросам государственной службы и кадров.

Вопрос №17. Из приведенного списка выберите предмет кадрового аудита организации:

трудовой коллектив и его деятельность;

состояние экономического субъекта;

права и обязанности работников всех уровней, предусмотренных законодательством, и их соблюдение;

нормирование, условия и охрана труда.

Вопрос №18. Выберите из приведенного списка основные цели

кадрового аудита организации:

оценка персонала и его деятельности;

установление соответствия полученных при оценке результатов законодательным и правовым актам, действующим в РФ, стандартам и требованиям;

принуждение руководства организации к устранению несоответствия реальной ситуации формальным требованиям;

выработка на основании результатов проверок конструктивных предложений по совершенствованию системы управления персоналом.

Вопрос №19. Субъектами аудита являются (выберите правильные ответы):

аудиторские организации;

инспекции;

индивидуальные аудиторы.

Вопрос №20. Основаниями для направления гражданского служащего на обучение по образовательной программе дополнительного профессионального образования являются (выберите правильные ответы):

назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на иную должность гражданской службы на конкурсной основе;

по личному заявлению гражданского служащего;

включение гражданского служащего в кадровый резерв для замещения должности гражданской службы на конкурсной основе;

по результатам аттестации.

Тест № 3.

1. На какой стадии жизненного цикла организации прекращается наймы персонала и требуется максимальная результативность персонала?

А. Рост организации

Б. Период стабильного развития

В. Спад

Г. Формирование организации

2. На какой стадии жизненного цикла организации максимально востребована организационная закрепленность персонала и гибкость в изменяющихся условиях?

А. Рост организации

Б. Период стабильного развития

В. Спад

Г. Формирование организации

3. Для какого типа стратегии наиболее характерно: Недостаточность ресурсов для удовлетворения растущего спроса; Принимаются проекты с высокой степенью финансового риска; Быстрое осуществление ближайших мер - краткосрочные планы?

А. Стратегия прибыльности

Б. Предпринимательская

В. Стратегия динамического роста

Г. Ограниченного роста

4. Для какого типа стратегии наиболее характерно: Сохранение существующего уровня прибыльности; Минимизация затрат; Низкий уровень риска; Хорошо развита управленческая система?

А. Стратегия прибыльности

Б. Предпринимательская

В. Стратегия динамического роста

Г. Ликвидационная стратегия

5. На каком стадии жизненного цикла организации применяется ликвидационная или предпринимательская стратегия?

А. Рост организации

Б. Период стабильного развития

В. Формирование организации

Г. Спад

6. На этапе спада применяются следующие стратегии:

А. Ликвидационная стратегия или ограниченного роста

Б. Ликвидационная стратегия или стратегия прибыльности

В. Ликвидационная стратегия или предпринимательская стратегия

Г. Ликвидационная стратегия или стратегия динамического роста

7. Полный жизненный цикл развития организации включает:

А. Формирование организации, рост (размножение), стабилизация, спад, ликвидация.

Б. Подъем; размножение (рост); стабилизация; спад; возрождение.

В. Развитие; стабилизация; спад; возрождение; размножение (рост).

Г. Формирование, функционирование, спад.

8. К какому периоду относятся следующие стадии: рождения, дошкольного воспитания, общего образования?

А. Период использования кадрового потенциала.

Б. Период вступления в состав рабочей силы.

В. Период от рождения до получения общего и специального образования.

Г. Период функционирования и стабилизации кадрового потенциала.

9. Совпадают ли жизненный цикл формирования кадровой политики и жизненный цикл формирования и использования кадрового потенциала?

А. Совпадает.

Б. Совпадает частично.

В. Не совпадает.

Г. Это разные сферы.

10. Доходы от использования карового потенциала должны быть:

А. Больше (или равно) суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

Б. Меньше суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

В. Не зависят от суммы затрат на воспитание и образование и пенсионное обеспечение.

Г. Меньше суммы затрат на воспитание.

11. Как зависит кадровая политика предприятия от стратегии развития предприятия?

А. Это два совпадающих, но несвязанных между собой явления.

Б. Кадровая политика должна соответствовать стратегии развития предприятия.

В. Стратегия предприятия должна соответствовать кадровой политики.

Г. Кадровая политика – самостоятельное явление, которое не связано со стратегией развития предприятия.

12. Какая стратегия применяется на стадии формирования организации?

А.Ограниченного или динамического роста.

Б. Предпринимательская.

В. Стратегия прибыльности

Г. Ликвидационная.

13. Какая стратегия применяется на стадии роста организации?

А.Ограниченного или динамического роста.

Б. Предпринимательская.

В. Стратегия прибыльности.

Г. Стратегия снижения рисков.

14. На какой стадии жизненного цикла развития организации работники должны быть инициативными, коммуникабельными, новаторами, готовыми рисковать, не боящимися ответственности?

А. Спад.

Б. Формирования организации.

В. Период стабильного развития.

Г. Рост организации.

15. Определение целей стратегии управления персоналом предполагает:

А. Учет только социальных интересов предприятия и работников (достойная оплата труда, удовлетворительные условия труда, возможности развития и реализации способностей работников и т.п.).

Б. Учет маркетинговой стратегии и социально-псхологических интересов коллектива.

В. Учет как экономических аспектов (принятая стратегия управления персоналом), так и потребностей и интересов работников (достойная оплата труда, удовлетворительные условия труда, возможности развития и реализации способностей работников и т.п.)?

Г. Учет предпринимательской стратегии и максимального получения прибыли.

16. Идеология и принципы кадровой работы находят свое прямое отражение:

А. В виде документа и реализуется только кадровой службой предприятия.

Б. В виде документа и реализуются в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений предприятия.

В. Общей установки руководства на изменения в кадровых процессах и кадровых отношениях на предприятии.

Г. В виде документа и реализуются в повседневной работе всеми руководителями структурных подразделений предприятия, начиная с руководителя предприятия.

17. Формирование стратегии управления персоналом на предприятии предполагает:

А. Приоритет экономической эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к социальной эффективности.

Б. Баланс между экономической и социальной эффективностью использования трудовых ресурсов на предприятии.

В. Приоритет социальной эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии по отношению к экономической эффективности.

Г. Только экономическую эффективность использования трудовых ресурсов.

18. Обеспечение экономической эффективности в области управления персоналом означает:

А. Использование персонала для достижения целей предпринимательской деятельности предприятия при ограниченности трудовых ресурсов.

Б. Использование персонала для достижения социальных целей предприятия при ограниченности трудовых ресурсов.

В. Использование персонала для достижения социальных целей предприятия при не ограниченности трудовых ресурсов.

Г. Использование персонала для достижения всех целей деятельности предприятия при не ограниченности трудовых ресурсов.

19. Какими мерами обеспечивается социальная эффективность трудовых ресурсов на предприятии:

А. Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов различных социальных групп экономического региона или работников отрасли.

Б. Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов административно-управленческого аппарата предприятия.

В. Мерами, направленными на удовлетворение социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов работников предприятия.

Г. Б. Мерами, направленными на удовлетворение, прежде всего, социально – экономических ожиданий, потребностей и интересов рабочих предприятия.

20. Прогноз общей потребности в персонале и оценка движения персонала определяет:

А. Количественную потребность в персонале.

Б. Качественную потребность в персонале.

В. Социально-психологическую ситуацию в отрасли.

Г. Объем производства.

21. Выявление профессионально – квалификационных требований и анализ способностей работников, необходимых для выполнения производственной программы определяет:

А. Количественную потребность в персонале.

Б. Качественную потребность в персонале.

В. Социально-психологическую ситуацию в отрасли.

Г. Объем производства.

22. Анализ наличия необходимого предприятию персонала проводится на этапе:

А. Управления затратами на персонал.

Б. Разработки политики заработной платы и социальных услуг.

В. Формирования системы продвижения по службе (управление карьерой).

Г. Планирования потребности предприятия в персонале.

23. На каком этапе формирования кадровой политики предприятия анализируется следующая совокупность факторов: стратегия развития предприятия, количество производимой продукции, применяемые технологии, динамика рабочих мест и т.д.?

А. Планирования потребности предприятия в персонале.

Б. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.

В. Разработки политики заработной платы и социальных услуг.

Г. Формирования системы продвижения по службе (управление карьерой).

24. На каком этапе происходит распределение нового персонала по рабочим местам?

А. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

Г. Построения и организации работ (определение рабочих мест, функциональных и технологических связей между ними, содержания и последовательности выполнения работ, условий труда и т.д.).

25. Осуществлять краткосрочное планирование профессионально квалификационного развития персонала необходимо на этапе:

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

26. Проводить оперативный контроль за работой персонала:

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

27. Определить принципы и разработать четкую систему оплаты труда необходимо на этапе:

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

28. Стремиться к созданию более благоприятных условий труда необходимо на этапе:

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

Б. Высвобождения персонала.

В. Привлечения, отбора и оценки персонала.

29. На каком этапе необходимо определить содержание работ на каждом рабочем месте?

А. Организации работ по руководству персоналом.

Б. Определения общей стратегии.

В. Высвобождения персонала.

Г. Привлечения, отбора и оценки персонала.

30. Какому элементу формирования кадровой политики свойственно определение принципов, форм и сроков аттестации кадров?

А. Привлечение, отбор и оценка персонала.

Б. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.

В. Планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава.

Г. Формирования политики заработной платы и социальных услуг.

Тест № 4.

1. Какому элементу формирования кадровой политики свойственно планирование мер по обеспечению уровня квалификации работников, соответствующего их личным возможностям и производственной необходимости?

А. Привлечение, отбор и оценка персонала.

Б. Повышение квалификации персонала и его переподготовка.

В. Планирование потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава.

Г. Формирования политики заработной платы и социальных услуг.

2. Какому элементу формирования кадровой политики рекомендуется четкая разработка и внедрение систем заработной платы на предприятии?

А. При внедрении систем стимулирования персонала и рационализации затрат на персонал на предприятии.

Б. При определении общей стратегии.

В. При планировании потребности предприятия в персонале с учетом существующего кадрового состава.

Г. При привлечении, отборе и оценке персонала.

3. Какие меры рекомендуется реализовать при внедрении систем стимулирования персонала и рационализации затрат на персонал на предприятии?

А. Планирование затрат на персонал.

Б. Разработка и внедрение систем заработной платы на предприятии.

В. Определение особенностей оплаты труда отдельных категорий работников, занятых на предприятии.

Г. Все перечисленные.

4. В целях эффективного и рационального решения вопросов, связанных с высвобождением персонала, необходимо осуществить:

А. Анализ причин высвобождения персонала.

Б. Выбор вариантов высвобождения персонала.

В. Обеспечение социальных гарантий увольняющимся работникам предприятия.

Г. Все перечисленное.

5. Рационализация численности занятых на предприятии работников во время проведения реформы предприятия предполагает:

А. Определение максимально допустимой численности работников на предприятии и фактический избыток (дефицит) численности работников к моменту начала реализации данной стратегии.

Б. Определение минимально допустимой численности работников на предприятии и фактический избыток численности работников к моменту начала реализации данной стратегии.

В. Сокращение до 10% работников предприятия.

Г. Введение безлюдных технологий и сокращение 25 % работников предприятия.

6. Что необходимо предпринять, если на предприятии выявлена избыточная численность занятых?

А. Провести социологический опрос (анкетирование) работников предприятия в целях выявления их намерений и вероятного поведения на рынке труда, возможных вариантов их поведения при невозможности реализации этих намерений, а также оценки изменения доходов семьи работника в случае его возможного увольнения с предприятия;

Б. Провести социологический опрос (анкетирование) работников предприятия в целях выявления их отношения к реформированию, возможных вариантов их поведения в быту, а также оценки сохранения доходов семьи работника в случае его возможного изменения должностного и профессионального карьерного роста;

В. Провести социологический опрос (анкетирование) работников предприятия в целях выявления их отношения к руководству, возможных вариантов их поведения в быту, а также оценки сохранения доходов семьи работника в случае его возможного изменения должностного и профессионального карьерного роста;

Г. Все выше перечисленное.

7. В случае, если на предприятии выявлена избыточная численность занятых, то в процессе реформирования предприятия рекомендуется осуществить следующие мероприятия:

А. Проанализировать причины невозможности обеспечения рабочим местом конкретных работников с последующей группировкой этих причин (в их числе могут быть выделены, например, недостаточный платежеспособный спрос на продукцию (услуги) предприятия;

Б. Принять меры по рационализации использования трудовых ресурсов на предприятии;

В. Выявить несоответствие между профессионально – квалификационными и возрастными характеристиками работника и требованиями, предъявляемыми к претенденту на вакантное рабочее место, и т.п.;

Г. Все вышеперечисленное.

8. Какими принципами следует руководствоваться в случае дефицита финансовых средств при принятии решения о высвобождении работников с реформируемого предприятия?

А. Уровень социальной напряженности на предприятии и уровень средней заработной платы работника предприятия.

Б. Минимизация расходов и увеличение прибыли.

В. Уровень социальной напряженности на предприятии и увеличение прибыли.

Г. Уровень социальной напряженности в регионе и уровень душевых доходов в семье работника.

9. Стратегия управления персоналом предприятия как при избыточности, так и при недостаточности трудовых ресурсов согласуется с:

А. Смежными предприятиями-поставщиками.

Б. Органами местного самоуправления, органами государственной службы занятости и другими структурами, которые будут финансировать ее реализацию.

В. Министерством по налогам и сборам.

Г. Пенсионными фондами как государственным, так и частным.

10. Какой тип кадровой политики характеризуется отсутствием прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом?

а. пассивная

б. реактивная

в. Превентивная

г. активная

11. Какой тип кадровой политики располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период?

а. пассивная

б. реактивная

в. Превентивная

г. активная

12. Какой тип кадровой политики осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами и ситуацией развития кризиса (возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения стоящих задач, отсутствие мотивации к высокопродуктивному труду.)?

а. пассивная

б. реактивная

в. Превентивная

г. активная

13. Какой тип кадровой политики имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией?

а. пассивная

б. реактивная

в. Превентивная

г. активная

14. На каком этапе формирования кадровой политики происходит согласование принципов и целей работы с персоналом, с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития?

а. программирование

б. нормирование

в. мониторинг персонала

г. набор и отбор персонала

15. На каком этапе формирования кадровой политики происходит разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации?

а. программирование

б. нормирование

в. мониторинг персонала

г. набор и отбор персонала

16. На каком этапе формирования кадровой политики происходит разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации?

а. программирование

б. нормирование

в. мониторинг персонала

г. набор и отбор персонала

17. С какой фазой стратегического менеджмента связан пассивный тип кадровой политики?

а. хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде

б. стратегическое планирование в узком смысле — предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации

в. управление стратегическими возможностями

г. управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени

18. С какой фазой стратегического менеджмента связан реактивный тип кадровой политики?

а. хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде

б. стратегическое планирование в узком смысле — предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации

в. управление стратегическими возможностями

г. управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени

19. С какой фазой стратегического менеджмента связан активный тип кадровой политики?

а. хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде

б. стратегическое планирование в узком смысле — предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации

в. управление стратегическими возможностями

г. управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени

20. С какой фазой стратегического менеджмента связан превентивный тип кадровой политики?

а. хаотическое реагирование на постоянные изменения во внешней среде

б. стратегическое планирование в узком смысле — предвидение новых осложнений во внешних условиях деятельности организации

в. управление стратегическими возможностями

г. управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени

21. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании производит отбор менеджеров и специалистов под проекты (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

22. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании производит оценку персонала с целью сокращения, использование схем частичной занятости, консультирование персонала по вопросам профессиональной ориентации, программам обучения и трудоустройству (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

23. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании реализует программы оценки и стимулирования труда персонала и производит набор эффективных менеджеров (управляющих) (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

24. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании разрабатывает штатное расписание, создает должностные инструкции, осуществляет набор и адаптацию персонала под конкретные виды работ (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

25. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании разрабатывает принципы и процедуры оценки кандидатов и работы, обучение управленцев и планирование трудовых ресурсов (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

26. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании осуществляет поиск перспективных людей и проектов, создание банка кандидатов на работу в организацию, проведение конкурсов, выдача грантов (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

27. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании разрабатывает оптимальные схемы стимулирования труда, увязанных с получением прибыли организацией и осуществляет анализ и рационализацию рабочих мест (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

28. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании разрабатывает нормативные документы по кадровому аспекту ликвидации предприятия и устанавливает контакты с фирмами по трудоустройству (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

29. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании разрабатывает новые формы организации труда под новые технологии (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

30. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании реализует активную политику привлечения профессионалов (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

Тест № 5.

1. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании привлекает молодых перспективных профессионалов, осуществляет активную политику информирования о фирме и формирует требования к кандидатам (кадровая политика – открытая)?

а. ликвидационная

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

2. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании проводит привлечение друзей, родственников и знакомых (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

3. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании осуществляет культивирование “философии фирмы” и включает персонал в обсуждение перспектив развития организации (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

4. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании создает кружки “качества”, активно включает персонал в оптимизацию деятельности организации и использует ресурсы “внутреннего найма” — совмещение (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

5. Какой тип стратегии организации при краткосрочном (оперативном) планировании набирает сотрудников с высоким потенциалом и способностью к обучению и проводит программы адаптации персонала (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

6. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании проводит внутрифирменные программы обучения с учетом личных потребностей в обучении и разрабатывает программы стимулирования труда в зависимости от вклада и выслуги лет (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

7. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании разрабатывает социальные программы и реализует программ обучения управленческого персонала (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

8. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании разрабатывает программы частичной занятости по основному направлению с возможностью реализовать активность сотрудников в направлениях, полезных фирме (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

9. Какой тип стратегии организации при среднесрочном (управленческом) планировании ведет поиск перспективных студентов, выплата стипендий, стажировка на предприятии (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

10. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании создает собственные (фирменные) институты (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

11. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании управляет развитием карьеры и разрабатывает нетрадиционные способы найма (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

12. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании создают “инновационные” отделы, разрабатывают программы стимулирования творческой активности сотрудников и проводят конкурсы проектов (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

13. Какой тип стратегии организации при долгосрочном (стратегическом) планировании разрабатывают схемы оптимизации труда, сокращают трудовые затраты (кадровая политика – закрытая)?

а. круговорота

б. прибыльности

в. динамического роста

г. предпринимательская

14. Укажите фактор внешней среды, который влияет на кадровую политику, ее содержание и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий?

а. нормативные ограничения

б. условия труда

в. стиль руководства

г. стиль управления, закрепленный, в том числе, и в структуре организации

15. Укажите фактор внешней среды, который влияет на кадровую политику, ее содержание и специфику конкретных программ и кадровых мероприятий?

а. качественные характеристики трудового коллектива

б. условия труда

в. стиль руководства

г. ситуация на рынке труда

16. Представление управленческого персонала о целях организации и способах их достижения в определенный период существования организации - это

а. План организации

б. Тактика организации

в. Стратегия организации

г. Собрание директоров

17. Специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики – это

а. Краткосрочное планирование организации

б. Среднесрочное планирование организации

в. Стратегия управления персоналом

г. Тактика управления персоналом

18. Основной квалифицированный состав персонала организации, находящийся в ее штате

а. Кадры

б. Количественный состав организации

в. Качественный состав организации

г. Принятый на работу персонал

19. Кадровая программа, направленная на оценку как количественной, так и качественной потребности в персонале, отвечающая на вопросы: сколько, когда и какого персонала потребуется организации - это

а. Планирование потребности в персонале

б. Организация деятельности персонала

в. Затраты на персонал

г. Миссия организации

20. Специализированные мероприятия, направленные на анализ соответствия кандидатов (их знаний, умений, профессионально важных качеств) требованиям должности и условиям работы – это

а. Аудит персонала

б. Оценка кандидатов при приеме на работу

в. Социологический опрос персонала

г. Аттестация

21. Кадровая программа развития персонала, ориентированная на передачу новых знаний по важным для организации направлениям, умений разрешать конкретные производственные ситуации и опыта поведения в профессионально значимых ситуациях – это

а. Обучение персонала

б. Наставничество

в. Учебная консультация

г. Перепрофилирование

22. Результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом – это

а. Репутация

б. Социальный статус

в. Карьера

г. Ролевой статус

23. Определение относительно ценности труда, формальное и систематическое сравнение различных видов труда для определения ценности одного вида труда по сравнению с другим – это

а. Эффективность труда

б. Интенсивность труда

в. Оценка труда

г. Результативность труда

24. При какой кадровой технологии целесообразно оптимизировать соотношение внутреннего (перемещения внутри предприятия) и внешнего (прием новых сотрудников) привлечения персонала?

а. Привлечение, отбор и оценки кадров

б. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала

в. Расширение социальных гарантий и льгот

г. Увольнение персонала

25. При какой кадровой технологии следует определить факторы, влияющие на потребность в персонале (стратегия развития предприятия, количество производимой продукции, применяемые технологии, динамика рабочих мест и т.д.)?

а. Планирование персонала

б. Прием на работу

в. Оптимизация численности персонала

г. Обучение персонала

26. При какой кадровой технологии определяется количественная и качественная потребность в персонале?

а. Планирование персонала

б. Внедрение кадровых инновационных технологий

в. Аутсорсинг

г. Аутплейсмент

27. Для какой кадровой технологии является характерным создание более благоприятных условий труда и разработка четкой системы оплаты труда?

а. Аттестация рабочих мест

б. Организация работ по руководству персоналом

в. Внедрение прогрессивных форм оплаты труда

г. Распределение фонда заработной платы

28. Для какой кадровой технологии является характерным проведение оперативного контроля за работой персонала?

а. Организация работ по руководству персоналом

б. Авторитарное управление персоналом

в. Обучение персонала

г. Адаптация

29. Кадровые мероприятия, призванные оценить соответствие уровня исполнения трудовой деятельности, а также качеств и потенциала личности предъявляемым требованиям – это

а. Аттестация

б. Повышение квалификации

в. Повышение в должности

г. Обучение персонала

Тест № 6.

Вопрос 1. Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом»?

а) это равнозначные понятия;

б) управление персоналом — механизм реализации государственной кадровой политики;

в) управление персоналом — это кадровая политика на практике;

г) управление персоналом — это кадровая деятельность.

Правильный ответ: в) управление персоналом — это кадровая политика на практике

Вопрос 2. В каком нормативно-правовом акте установлены принципы формирования кадрового состава гражданской службы?

а) в Конституции РФ;

б) в Федеральном законе «О системе государственной службы РФ»;

в) в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ»;

г) в Концепции реформирования системы государственной службы РФ.

Правильный ответ: в) в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ».

Вопрос 3. Что в главе 7 закрепляет Федеральный закон № ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ»?

а) содержание кадровой работы;

б) принципы кадровой работы;

в) цели и задачи кадровой работы;

г) структуру кадровой службы государственного органа.

Правильный ответ: г) структуру кадровой службы государственного органа.

Вопрос 4. В чем сущность механизма кадровой политики и управления персоналом государственной службы?

а) это система нормативно-правовых актов, регулирующих данную сферу;

б) это органы управления персоналом государственной службы;

в) это формы и методы реализации кадровой политики и управления персоналом;

г) это система кадровой деятельности субъектов кадровой политики, осуществляемая через управленческий процесс и направленная на объект управления (персонал).

Правильный ответ: г) это система кадровой деятельности субъектов кадровой политики, осуществляемая через управленческий процесс и направленная на объект управления (персонал).

Вопрос 5. Каким образом должен производиться отбор персонала на гражданскую службу?

а) по результатам конкурса, если иное не установлено законом;

б) только по результатам конкурса;

в) конкурс может проводиться по усмотрению руководителя;

г) конкурс проводится только для отдельных групп должностей гражданской службы.

Правильный ответ: а) по результатам конкурса, если иное не установлено законом;

Вопрос 6. Каковы оптимальные способы мотивации государственных служащих?

а) принуждение;

б) страх;

в) материальное стимулирование;

г) материальное и моральное стимулирование.

Правильный ответ: г) материальное и моральное стимулирование.

Вопрос 7. Что такое «вертикальная мобильность» в процессе продвижения по службе?

а) присвоение служащему более высокого классного чина;

б) назначение на вышестоящую должность государственной службы;

в) назначение на равнозначную должность, но с более высокими полномочиями и денежным содержанием;

г) переход на выборную государственную должность.

Правильный ответ: а) присвоение служащему более высокого классного чина;

Вопрос 8. Может ли гражданский служащий быть членом политической партии?

а) не может, поскольку государственная служба внепартийна;

б) может, как любой гражданин страны;

в) может, но с ограничениями, установленными Федеральным законом № ФЗ-79;

г) право имеет, но фактически не может.

Правильный ответ: в) может, но с ограничениями, установленными Федеральным законом № ФЗ-79;

Вопрос 9. Какие качества государственного служащего должны подлежать оценке, прежде всего?

а) организаторские и интеллектуальные;

б) профессиональные, деловые и нравственные;

в) знания, навыки и умения;

г) политические убеждения.

Правильный ответ: б) профессиональные, деловые и нравственные.

Вопрос 10. Что лежит в основе конфликта интересов на государственной службе?

а) потребности;

б) исполнение служебных полномочий;

в) служебные споры;

г) личная заинтересованность.

Правильный ответ: г) личная заинтересованность.

Тест № 7.

Вопрос 1. Что такое «кадровый потенциал государственной службы»?

а) постоянный штатный состав государственных органов;

б) штатный состав государственных органов, организаций и учреждений;

в) постоянный штатный состав государственных органов и кадровый резерв;

г) основной состав органов, учреждений, обеспечивающий их успешное функционирование.

Правильный ответ: в) постоянный штатный состав государственных органов и кадровый резерв.

Вопрос 2. Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом государственной службы»?

а) это одно и то же;

б) управление персоналом — это механизм реализации ГКП;

в) управление персоналом — это механизм формирования ГКП;

г) ГКП — это стратегия управления персоналом государственной службы.

Правильный ответ: г) ГКП — это стратегия управления персоналом государственной службы.

Вопрос 3. Управление персоналом государственной службы это:

а) система мер руководящего состава, направленная на активизацию служебной деятельности персонала;

б) публично-правовые отношения между руководством государственного органа и персоналом;

в) деятельность руководства, направленная на обеспечение служебного роста персонала;

г) деятельность руководящего состава, направленная на обилизацию, мотивацию и профессиональное развитие персонала.

Правильный ответ: а) система мер руководящего состава, направленная на активизацию служебной деятельности персонала.

Вопрос 4. В каких нормативно-правовых актах персонал государственной гражданской службы рассматривается как объект управления?

а) в Конституции РФ;

б) в ФЗ-58 «О системе государственной службы РФ»;

в) в ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ»;

г) в Концепции реформирования системы государственной службы РФ.

Правильный ответ: в) в ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ».

Вопрос 5. Система работы с кадрами государственной службы это:

а) совокупность мер и действий, направленных на формирование кадрового состава государственной службы;

б) кадровая работа государственного органа;

в) единство теоретических подходов, нормативных, организационных и технологических мер и действий в кадровой сфере;

г) система мер по профессиональному развитию государственных служащих.

Правильный ответ: б) кадровая работа государственного органа.

Вопрос 6. В каком нормативно-правовом акте сформулированы основные принципы формирования кадрового состава гражданской службы РФ?

а) в ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ»;

б) в ФЗ-58 «О системе государственной службы РФ»;

в) в Конституции Р Ф;

г) в Указе Президента РФ № 112 «О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы РФ»

Правильный ответ: а) в ФЗ-79 «О государственной гражданской службе РФ».

Вопрос 7. Какова структура механизма управления персоналом государственной службы?

а) государственные органы и их структурные подразделения;

б) формы, методы, технологии управления персоналом;

в) совокупность теоретических, нормативных и технологических основ управления персоналом;

г) субъекты управления персоналом, кадровые процессы и объекты управления.

Правильный ответ: г) субъекты управления персоналом, кадровые процессы и объекты управления.

Вопрос 8. Каковы уровни (сверху-вниз) механизма реализации ГКП и механизма управления персоналом государственной службы?

а) нормативно-правовой, технологический, концептуальный;

б) организационный, информационно-аналитический, технологический;

в) кадровый, нормативно-правовой, концептуальный;

г) концептуальный, нормативно-правовой, организационный, технологический.

Правильный ответ: а) нормативно-правовой, технологический, концептуальный.

Вопрос 9. Отбор персонала на государственную службу это:

а) поиск и конкурсный отбор людей на вакантные должности;

б) подбор под человека соответствующей должности;

в) поиск людей под соответствующие должности;

г) подбор для конкретного человека должности в соответствии с его способностями.

Правильный ответ: г) подбор для конкретного человека должности в соответствии с его способностями.

Вопрос 10. Каковы способы замещения должности?

а) конкурс, избрание, назначение, выборы;

б) назначение, выборы, конкурс;

в) выборы, конкурс, ротация;

г) выдвижение, конкурс, назначение, выборы.

Правильный ответ: б) назначение, выборы, конкурс.

Вопрос 11. Что лежит в основе мотивации человека?

а) идейные побуждения;

б) потребности и интересы;

в) традиционализм;

г) наличие примера, образца для подражания.

Правильный ответ: б) потребности и интересы;

Вопрос 12. Каковы наиболее перспективные способы мотивации служебной деятельности?

а) принуждение;

б) материальная заинтересованность;

в) моральное стимулирование;

г) сочетание материального и морального стимулирования.

Правильный ответ: г) сочетание материального и морального стимулирования.

Вопрос 13. Продвижение по службе, служебная карьера это:

а) назначение на другую должность;

б) присвоение госслужащему более высокого классного чина;

в) вертикальный должностной рост;

г) вертикальная и горизонтальная мобильность кадров.

Правильный ответ: б) присвоение госслужащему более высокого классного чина.

Вопрос 14. Имеет ли гражданский служащий законное право на должностной рост, служебную карьеру?

а) да, имеет без каких-либо ограничений;

б) да, имеет, но на конкурсной основе;

в) по закону не имеет — служебная карьера зависит от его начальника;

г) на должностной рост имеет, а на служебную карьеру нет.

Правильный ответ: б) да, имеет, но на конкурсной основе.

Вопрос 15. Что такое «политическая нейтральность» как нравственный принцип государственной службы?

а) запрет быть членом какой-либо политической партии;

б) неучастие в предвыборных и выборных компаниях;

в) строгое выполнение согласно должностного регламента своих административных функций;

г) служение государству и обществу, а не политическим партиям и их лидерам.

Правильный ответ: б) неучастие в предвыборных и выборных компаниях.

Вопрос 16. Что запрещено гражданскому служащему согласно требований к служебному поведению гражданских служащих?

а) быть членом политической партии;

б) посещать церковь;

в) участвовать в забастовках;

г) подвергать публичной критике решения государственного органа и его руководителей.

Правильный ответ: г) подвергать публичной критике решения государственного органа и его руководителей.

Вопрос 17. Какова периодичность проведения аттестации государственных гражданских служащих?

а) не чаще одного раза в два года и не реже одного раза в четыре года;

б) один раз в три года;

в) по решению администрации государственного органа;

г) по заявлению государственного служащего.

Правильный ответ: б) один раз в три года.

Вопрос 18. Каковы нормативно закрепленные кадровые технологии оценки персонала гражданской службы?

а) аттестация, конкурс, квалификационный экзамен, испытание;

б) аттестация, конкурс, квалификационный экзамен, тестирование;

в) аттестация, конкурс, квалификационный экзамен, стажировка;

г) аттестация, конкурс, индивидуальное собеседование, мониторинг.

Правильный ответ: а) аттестация, конкурс, квалификационный экзамен, испытание.

Вопрос 19. Что такое конфликт интересов на государственной службе?

а) индивидуальный служебный спор;

б) ситуация, при которой личная заинтересованность служащего влияет на надлежащее исполнение им должностных обязанностей;

в) ситуация, при которой личная заинтересованность служащего влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей;

г) неурегулированные между руководителем и подчиненным разногласия по опросам прохождения государственной службы.

Правильный ответ: в) ситуация, при которой личная заинтересованность служащего влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей.

Вопрос 20. Кто должен обязательно входить в состав комиссии по урегулированию конфликта интересов?

а) руководитель государственного органа, уполномоченные им гражданские служащие и независимые эксперты;

б) представители общественности и представители государственного органа;

в) наряду с другими представителями, представители суда;

г) руководитель государственного органа, уполномоченные им гражданские служащие, представитель органа по управлению государственной службы, независимые эксперты-специалисты.

Правильный ответ: г) руководитель государственного органа, уполномоченные им гражданские служащие, представитель органа по управлению государственной службы, независимые эксперты-специалисты.

Тест № 8.

1. Социально-психологическая поддержка высвобождаемого персонала имеет место на стадии жизненного цикла _____

2. Антикризисное управление персоналом направлено на разрешение кризиса, обусловленного:

а) ликвидацией предприятия либо сокращением его численности

б) несчастными случаями на предприятии

в) трудовыми спорами индивидуальными и коллективными

г) всеми вышеперечисленными

3. Разрешение индивидуальных трудовых споров между работником и работодателем на предприятии осуществляется:

а) при мерительной комиссией

б) комиссией по трудовым спорам

в) службой управления персоналом

г) юрисконсультом

4. Экспресс - рекрутинг - это:

а) увольнение ряда работников, занимавших на предприятии ключевые должности

б) поиск, отбор и найм работников в минимально возможные сроки

в) формирование в другом регионе филиала или представительства

г) стратегическое управление человеческими ресурсами

5. Эксперсс - адаптация - это:

а) психологическая устойчивость работника

б) профессиональная устойчивость работника

в) пр испособление работника в условиях кризиса

г) комплексная оценка работника

6. Экспресс - тренинг - это:

а) организация ускоренной общепрофессиональной подготовки

б) реализация плана становления в должности

в) подготовка персонала к аттестации

г) все вышеперечисленные

7. Вовлеченность, как составляющая организационной приверженности, означает:

А) осознание организационных целей как собственных

Б) желание предпринимать личные усилия, вносить свой вклад для достижения целей организации

В) эмоциональную привязанность к организации

Г) формирование «здоровой организационной культуры»

8. Инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить с людьми или происходит с людьми на различных этапах карьеры называется:

А) личным бизнес-планом жизни

Б) карьерограммой

В) нормативно-методическим обеспечением системы управления персоналом

Г) концепцией управления персоналом

9. Переход работника в другую организацию как естественный вариант развития карьеры характеризует:

А) японскую модель управления

Б) российскую модель управления

В) американскую модель управления

Г) западно-европейскую модель управления

10. Создание благоприятного оргклимата в команде, профилактика и разрешение конфликтов, совершенствование стилей руководства являются результатом применения:

А) социально-психологических методов управления персоналом

Б) организационных методов управления персоналом

В) экономических методов управления персоналом

Г) ни один из перечисленных

11. Успешная организация аттестации персонала направлена в первую очередь:

А) на мотивацию его к дальнейшей трудовой деятельности

Б) на тотальный контроль рабочих показателей персонала

В) на формирование кадрового резерва и работу с ним

Г) на документальное оформление информации о рабочих показателях персонала

12. Оценка аттестационной комиссии «соответствует занимаемой должности с рекомендациями и замечаниями» предполагает принятие администрацией организации следующих мер:

А) включение работника в кадровый резерв

Б) необходимость обучения и повышения квалификации

В) повышение надбавки к заработной плате

Г) повышение в должности

13. Частичное высвобождение персонала сводится:

А) к прекращению приёма новых работников

Б) к перемещению работников из трудоизбыточных подразделений в трудонедостаточные:

В) к переходу на неполный рабочий день, неделю

Г) ко всем перечисленным

14. Комплексная технология, построенная на принципах критериальной оценки персонала с использованием большого

количества различных методов в разных ситуациях представляет собой

А) аттестацию

Б) конкурс

В) собеседование

Г) центры оценки

15. На начальных этапах развития организации кадровая служба в качестве штабного органа структурно подчинена:

А) директору по персоналу

Б) руководителю организации

В) финансовому директору

Г) директору по администрированию

16. Реактивная кадровая политика основывается на том, что:

А) руководство организации осведомлено о персонале на уровне справки о нем

Б) в системе планирования кадровые проблемы выделяются и рассматриваются специально, намечаются пути их решения

В) в системе планирования содержатся краткосрочные и среднесрочные периоды потребности в персонале

Г) присутствуют краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный прогнозы потребности в персонале

17. Если работник ценит в работе главным образом заработок, по преимуществу в денежной форме, его мотивация:

А) инструментальная

Б) профессиональная

В) хозяйская

Г) патриотическая

18. Внутриорганизационная карьера может быть:

А) вертикальной

Б) горизонтальной

В) центростремительной

Г) включать все выше названные вместе

19. Открытая кадровая политика основывается на:

А) внутреннем найме из числа своих сотрудников или их рекомендаций для новых сотрудников

Б) применении традиционного набора персонала на все должности при наличии квалификации

В) привлечении молодых перспективных профессионалов

Г) оценке персонала с целью сокращения

20. Интервью с кандидатом, которое проводит специально созданная комиссия, является:

А) индивидуальным

Б) групповым

В) панельным

Г) ни одним из выше названных

21. Антикризисное управление персоналом это:

А) управление персоналом при ликвидации предприятия, сокращении его численности

или штата

Б) управление персоналом при несчастных случаях на предприятии

В) управление персоналом предприятия при возникновении трудовых споров

Г) все вышеназванное

22. К методам профессионального обучения на рабочем месте не относится:

А) наставничество

Б) стажировка

В) ротация

Г) проведение семинаров

23. Валидность как требование к критериям оценки персонала означает:

А) установление связи результатов оценки с рабочими результатами

Б) постоянство результатов измерения

В) возможность наилучшим образом выявлять различия в уровне профессиональной успешности

Г) установление значимых различий между работниками

24. Организационно – кадровый аудит направлен на:

А) сокращение текучести кадров и социально – психологическую реабилитацию

высвобождаемого персонала

Б) оценку соответствия организационного и кадрового потенциала целям и стратегии организации

В) подготовку и реализацию программ формирования резерва кандидатов на работу в организации

Г) мониторинг социально – психологической ситуации и организацию коммуникаций внутри предприятия

25. Кадровая политика – это:

А) система мероприятий по достижению или поддержанию количественного и качественного состава персонала

Б) технологии кадровой работы по формированию кадрового резерва

В) система правил и норм, которые приводят человеческие ресурсы в соответствие со стратегией организации

Г) детальный всесторонний долгосрочный комплексный план, предназначенный для осуществления

Вопросы для дискуссий и собеседований.

1. Основные понятия, используемые в теории государственной кадровой политики

2. Цели и задачи государственной кадровой политики

3. Правовые основы государственной кадровой политики

4. Социальная роль государственной кадровой политики

5. Роль образования в осуществлении активной и эффективной

кадровой политики

6. Подготовка кадров для органов публичной власти в постсоветский период

7. Развитие трудового и кадрового потенциала современной России

8. Проблемы занятости и трудовой миграции в системе государственной кадровой политики

9. Сущность, основные задачи и принципы кадровой политики в сфере государственной и муниципальной службы

10. Кадровый резерв на государственной и муниципальной службе

11. Нормативно-правовые основы государственной службы

12. Сущность кадровых технологий, цели и задачи их применение

13. Современные кадровые технологии, применяемые в органах государственной власти

14. Основные функции деятельности руководителя. Стиль работы руководителя

15. Культура труда руководящих кадров органов власти

16. Подготовка руководящих кадров в советский период

17. Процесс кадрового планирования на государственной службе и в негосударственных организациях

18. Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения

19. Планирование высвобождения или сокращения персонала

20. Процесс кадрового планирования на государственной службе и в негосударственных организациях

21. Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения

22. Планирование высвобождения или сокращения персонала

23. Исторический опыт формирования и реализации государственной кадровой политики в России

24. Кадровая политика в русском централизованном государстве

25. Сущность кадровой политики в Российской империи

26. Кадровая политика в государственной власти советского периода

27. Понятие, назначение и организационно-правовые основы кадрового аудита

28. Методология и виды кадрового аудита

29. Особенности внутреннего контроля

30. Содержание базовых принципов и требований внутреннего аудита

31. Анализ трудовых показателей

32. Основная задача контроллинга

33. Цель стратегического контроллинга

34. Оперативный контроллинг

3.2. Оценочные средства промежуточной аттестации

В данном разделе представляются теоретические вопросы (для оценки знаний), типовые контрольные задания (для оценки умений), типовые практические задания (для оценки навыков и (или) опыта деятельности).

Перечень теоретических вопросов (для оценки знаний):

1. Планирование адаптации сотрудников

2. Зарубежный опыт государственной кадровой политики и его внедрение в РФ.

3. Проведение кадрового аудита

4. Цель, задачи и функции внутреннего аудита

5. Система органов, осуществляющих внутренние контрольные процедуры

6. Организационные формы внутреннего контроля

7. Классическая и неклассическая парадигма управления персоналом

8. Фундаментальная политика по управлению персоналом

9. Кадровый консалтинг

10. Общность и различия внешнего и внутреннего аудита

11. Основные направления аудита кадрового потенциала

12. Анализ численности и кадрового состава

13. Основные виды организационных структур управления и принципы их формирования

14. Основные направления диагностики организационной структуры управления (на примере государственных и муниципальных органов, государственных организаций)

15. Основные направления аудита кадровых процессов

16. Аудит процессов формирования, развития и движения персонала

17. Аудит заработной платы и вознаграждений

18. Аудит службы управления персоналом и кадрового делопроизводства

19. Анализ социально-психологической обстановки в организации

20. Направления анализа деятельности кадровой службы государственного органа (организации)

21. Оценка количественных характеристик в государственных организациях

22. Критерии оценки кадрового потенциала.

23. Основные различия между подходами к оценке и аттестации персонала

24. Методы оценки персонала (метод BARS; метод оценки по 360°).

25. Анализ в стратегическом и оперативном контроллинге

26. Классификация управленческих решений в контроллинге

27. Критерии контроллинга оценки персонала в зависимости от методологических и отраслевых подходов

Перечень типовых задач (для оценки умений)

Задание 1.

Составить профессиональное резюме для участия в предварительном отборе кандидатов на должность менеджера по персоналу.

Студенческая группа разбивается на команды - конкурсные комиссии для изучения резюме и выявления претендентов для участия в окончательном отборе. Каждая команда работает с резюме параллельных команд.

Групповая дискуссия по результатам работы.

Задание 2.

1. Перечислите основные показатели, характеризующие состояние персонала.

2. Проведите среди своих родственников и знакомых социологическое обследование на предмет того, почему они меняли работу, что им при этом препятствовало и что благоприятствовало, какими оказались результаты. Обсудите итоги обследования в своей группе и попытайтесь выявить общие закономерности.

3. Поясните, что представляет собой структура персонала и каковы ее разновидности.

4. Проанализируйте с точки зрения категорий персонала работников своего учебного заведения.

5. Выясните свою будущую профессию, специальность, квалификационную категорию.

Задание 3

Составить профессиональное резюме для участия в предварительном отборе кандидатов на должность менеджера по персоналу.

Студенческая группа разбивается на команды-конкурсные комиссии для изучения резюме и выявления претендентов для участия в окончательном отборе. Каждая команда работает с резюме параллельных команд.

Групповая дискуссия по результатам работы.

Задание 4.Разработать кадровую стратегию организации. Выбрать направление кадровой политики.

1. Исходные данные. Издательство No 1.

Провинциальное издательство основано в 1996 г. Коммерческое

универсальное издательство, ориентированное в своей деятельности не на отдельный регион, а на книжный рынок в целом.

1. Товарная политика. Ежегодный объем деятельности - до 80 названий изданий (13-15 серий) общим тиражом до 1 млн. экземпляров, объемом около 1 тыс. листов. Средние тиражи - 5-15 тыс. экземпляров, средние объемы -300-450 страниц.

Тематика выпускаемой продукции:

Домоводство (дом, быт, досуг, воспитание - весь спектр тем, не связанных с профессиональной деятельностью, самообразованием) - до 45% названий (5-6 серий) с преобладанием кулинарных книг;

Биографическая литература (научно-популярная и справочная) - до 25% названий (3-4 серии);

Гуманитарная литература (популярные справочники, дайджесты) - до 20% названий (2-3 серии);

Художественная и детская литература (классика, произведения местных авторов, жанровая и развивающая литература) - 7-10% названий.

Типология изданий. В настоящее время все издания книжные, но планируется выпуск календарей. В издательском портфеле отсутствуют научные издания (за редким исключением изданий по заказу). Большинство изданий можно определить как научно-популярные (в т.ч. исправочники), прикладного характера, издания для досуга. До 1998 г. 60% изданий было представлено переводными изданиями, 20% - переизданиями ранее опубликованных произведений, 10% -оригинальными изданиями. В настоящее время ситуация изменилась: 60% названий представлено оригинальными изданиями, 20% - переводными произведениями, 10% - переизданиями.

Редакционно-издательское и полиграфическое исполнение. Срок прохождения рукописи в редакции - от полугода до года. В целом уровень редакционно-издательской подготовки изданий довольно высок.

Но случаются обидные «ляпы», связанные, главным образом, с

переводными (сложность текста, отсутствие адаптации его к отечественным реалиям, недостаток в регионе высококвалифицированных кадров переводчиков) и репринтными (отсутствие адаптации с точки зрения современных знаний) изданиями.

Выходящие в издательстве книги отличаются высоким уровнем полиграфического исполнения и художественно-графического оформления. Большинство книг издается в твердом переплете, на бумаге высоко художественных изданий или офсетной, практически всегда с большим количеством иллюстраций (в год 1.5-3 тыс. технических иллюстраций). Книги печатаются за пределами области, в которой находится издательство (Пермские типографии: «Звезда», «Госзнак»). Сроки полиграфического исполнения изданий - до 6 месяцев. В некоторых случаях издания задерживаются на складе типографии (нет оплаты, отсутствует транспорт).

2. Персонал. Штат издательства насчитывает порядка 60 штатных и внештатных сотрудников. Штат редакции - 10 человек, к редактированию привлекаются внештатные редакторы и корректоры. Фактически штатные сотрудники редакции не имеют специального (редакционно-издательского) образования. Преимущественно это филологи, имеющие опыт с литературной, журналистской, редакционной работы. Профессионалы с большим опытом работают в производственном отделе, отделе подготовки издательских оригиналов и художественно-графическом. Для производства красочных, подарочных и кулинарных книг издательство организовало собственную фотолабораторию, привлекает профессиональных кулинаров.

Тем не менее, для коллектива характерно наличие конфликтов, в основном связанных с нечетким разделением полномочий и обязанностей, с критическими оценками деятельности работников других подразделений. Довольно высока текучесть кадров, особенно высокопрофессиональных. В книжной редакции, из ведущих производственных подразделений, отсутствует руководитель. Одна из главных задач - формирование единой организационной культуры, представлений об общих целях и притязаниях

организации.

3. Книгораспространение. Книги издательства распространяются более чем в 20 регионах России. Дистрибьютор один - московская книготоварная фирма. Главная проблема издательства - сбыт книжной продукции, склад московской фирмы затоварен. В настоящее время издательство формирует собственную книготорговую сеть, в которую входит 6 книжных магазинов (3 в Челябинске, 3 в области). Ассортимент книжных магазинов насчитывает 5-15 тыс. названий новых книг. Издательство готовит открытие нового, крупнейшего в Челябинске, книжного магазина с ассортиментом в 30 тыс. названий. Кроме того, издательство является постоянным участником книжных ярмарок, в т.ч. международных (Франкфурт-на-Майне), национальных (Москва, С-Петербург), региональных (Новосибирск).

4. Финансы. Общий оборот издательства ежегодно составляет порядка 25-30 млн. рублей. Информация о структуре финансовых ресурсов издательства закрыта. Норма прибыли в среднем на каждое издание составляет 30%.

5. Системы управления. По числу изданий издательства является крупным. Организационная структура строится по функциональному признаку (с использованием товарного критерия как дополнительного). В целом руководство издательством довольно активно использует опыт, примеры других предприятий, систем управления, прислушивается к предложениям сотрудников. Но...Отсутствие эффективной информационной структуры предприятия приводит к недостатку, неполноте получения информации сотрудниками об общей ситуации в издательстве (прибыли, сбыте, стадии подготовки изданий и пр.). В издательстве отсутствуют комплексные программы, стратегии развития издательства в целом, отдельных его составляющих (маркетинга, сбыта и пр.). Не всегда четко ставятся задачи руководителем. При отсутствии систем контроля исполнения и делегирования полномочий многие решения не выполняются либо выполняются медленно и некачественно.

Задание 5.

Вы являетесь представителем аудиторской организации, предполагающей провести аудит персонала экономического субъекта «Микс», который создан три года назад и специализируется на предоставлении услуг по ремонту оборудования, предназначенного

для изготовления пластиковых оконных блоков.

Это относительно новое предприятие с малой конкуренцией, так как такого рода услуги получили спрос на рынке совсем недавно. Ранее производство такой продукции на территории России практически не осуществлялось. Вам представили краткий отчет, из которого видно, что экономический субъект за прошлый год наращивал свою деятельность. В результате расширения деятельности за прошлый год персонал экономического субъекта увеличился на 15 человек.

При этом были приняты на работу два дополнительных бухгалтера и один ревизор, подконтрольный высшему руководящему звену системы управления экономического субъекта.

Учредители, являясь одновременно и административным и работниками, считают, что проведение внешнего аудита не целесообразно, так как они сами контролируют весь персонал, и Ваше предложение приведет лишь к необоснованным затратам, поскольку в экономическом субъекте функционирует весьма эффективная, на их взгляд, система внутреннего контроля.

Требуется: составить письмо о необходимости проведения аудита системы управления персоналом организации таким образом, чтобы оно полностью раскрывало сущность внешнего аудита персонала, которая недопонимается учредителями экономического субъекта.

В этот документ должны войти:

•причины, по которым для данного экономического субъекта необходим внешний аудит;

•преимущества независимого аудита персонала;

•возможные дополнительные услуги, предоставляемые Вашей организацией.

Задание 6.

Примите решение о форме аттестации и разработайте собственную методику проведения аттестации управленческого персонала.

Ситуация. В акционерное общество «Ивановохлеб» приняли на должность экономиста – менеджера Писенко Р.А. и генеральный директор Демченко А.П. сразу же поручил ему разработать инновационную методику проведения аттестации руководителей и специалистов, так существующая, по его мнению, очень несовершенна.

Писенко Р.А. собрал весь управленческий персонал и попросил внести свои предложения по форме, методам, методическим подходам к проведению аттестации.

Генеральный директор Демченко Н.П., определил как бы модель методики, которая включала:

1) собеседование в аттестационной комиссии и защита программы деятельности аттестуемого на перспективу;

2) аттестация членами коллектива;

3) анализ результатов деятельности возглавляемой аттестуемым подразделения;

4) оценка профессиональных и личных качеств аттестуемых с помощью деловой игры.

В результате получены следующие соображения, предложения и идеи:

- надо провести самооценку работниками своих знаний, умений, навыков;

- необходимо учитывать фактические социально – экономические результаты за последние 3-5 лет, а также рост благосостояния членов первичных коллективов;

- важно знать мнение всех работников о профессиональных достоинствах и недостатках аттестуемых, причем эти мнения должны быть

работников «сверху», «снизу» и «одного уровня»;

- одна из форм может быть проведение деловой игры по важнейшей проблеме и ее решение: при этом сразу же станут известны знания, умения и навыки, достоинства, интеллект каждого работника;

- следует проводить экзамены по основным наукам: менеджменту, маркетингу, организации, социальной психологии, науки принятия решений и т. д.

Магистрант должен, используя знания различных методик и учитывая мнения членов коллектива, создать инновационную методику. Представьте предлагаемую Вами методику.

Перечень типовых практических заданий (для оценки навыков и (или) опыта деятельности:

Задание 1-5.

1. Перечислите основные показатели, характеризующие состояние персонала.

2. Проведите среди своих родственников и знакомых социологическое обследование на предмет того, почему они меняли работу, что им при этом препятствовало и что благоприятствовало, какими оказались результаты. Обсудите итоги обследования в своей группе и попытайтесь выявить общие закономерности.

3. Поясните, что представляет собой структура персонала и каковы ее разновидности.

4. Проанализируйте с точки зрения категорий персонала работников своего учебного заведения.

5. Выясните свою будущую профессию, специальность, квалификационную категорию.

Задание 6.

Построить схему организационной структуры системы управления персоналом организации, имея в виду, что крупные организации имеют весь набор функциональных подразделений, входящих в службу управления

персоналом.

Обосновать эффективность выбранной структуры системы управления персоналом, применяя метод функционально-стоимостного анализа.

Презентация структуры системы управления персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Каким образом связаны кадровая работа и социальная работа в организации?

2. Каким образом осуществляется работа с кадровым резервом в организации?

3. Специфика кадровых решений в зависимости от типа кадровой политики.

Задание 7.

Построить схему организационной структуры системы управления персоналом организации, имея в виду, что крупные организации имеют весь набор функциональных подразделений, входящих в службу управления персоналом.

Обосновать эффективность выбранной структуры системы управления персоналом, применяя метод функционально-стоимостного анализа.

Презентация структуры системы управления персоналом.

Задание 8.

1. Современные проблемы кадровой работы (с приглашением специалистов-кадровиков).

2. Составление Положения об отделе кадров (защита проекта).

3. Составление должностной инструкции для специалиста или руководителя кадровой службы

4. Кадровые технологии на этапе стабилизации организации

Задание 9.

Дмитрий Уваров, два года назад ставший начальником отдела, впервые за это время заболел и не смог выйти на работу. И, как назло, именно сегодня, когда ему нужно решить с управляющим массу важных вопросов.

Множество мыслей крутилось у него в голове. Что

сейчас происходит в отделе? Как сотрудники обойдутся без него? Почему ему никто не звонит, не советуется? Когда он был в отпуске, Филатов, правда, выполнял за него кое-какие дела из так называемых обычных, оставляя действительно важные до его возвращения, но ведь тогда было лето - затишье. Может быть, следует подумать о заместителе?

Уваров впервые задумался об этом, и, хотя это было не слишком приятно, он продолжал мысленно анализировать ситуацию.

Какими полномочиями должен обладать временно исполняющий обязанности?

Где он может получить опыт? У него и своих дел хватает, станет ли он вообще напрягаться ради одного раза?

Кто будет выполнять работу Филатова, если тот, допустим, будет замещать его, Уварова?

Обладает ли временно исполняющий обязанности правом подписи?

Кто будет отвечать, если временно исполняющий обязанности ошибется, примет неверное решение?

Найдет ли Филатов общий язык с остальными сотрудниками? Может быть, лучше - Рогов, он общительней?

А от следующей мысли у Уварова даже температура подскочила.

Что будет, если Рогов прекрасно справится с обязанностями начальника отдела, справится не хуже его самого? Тем более, он недавно был на стажировке и успешно работает со сложными компьютерными программами.

Может, не стоит слушать врача и выйти на работу?

Уваров почувствовал себя хуже и решил, что обдумает все позже...

Задание:

1. Проанализируйте и охарактеризуйте сложившуюся в отделе ситуацию в терминах менеджмента.

2. Постарайтесь ответить на вопросы, возникшие у Д. Уварова, и

аргументируйте свои ответы.

3. Как бы вы оценили стиль руководства Д. Уварова?

4. Проанализируйте достоинства и недостатки следующих альтернативных вариантов заместительства: штатное заместительство; временное исполнение обязанностей по совместительству;

В каких случаях предпочтительней каждый из трех вариантов?

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

4.1. Описание процедур проведения текущего контроля успеваемости студентов

В таблице представлено описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов, в соответствии с рабочей программой дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Устный опрос	Беседа преподавателя с обучающимся по вопросам изучаемой темы, рассчитанная на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. по различным вопросам.
Дискуссия	Дискуссия – это оценочное средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Дискуссии проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения дискуссии, доводит до обучающихся тему, задания и вопросы для дискуссии.
Доклад	Доклад - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов, сведений по определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной теме. Защита докладов проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему докладов и требования, предъявляемые к их выполнению и защите.
Тестирование	Тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения

	тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте время выполнения.
Реферат	Это самостоятельная научно-исследовательская работа студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на неё. Содержание реферата должно быть логичным; изложение материала носит проблемно-тематический характер.

4.2. Описание процедур проведения промежуточной аттестации

Зачет

При определении уровня достижений обучающих на зачете учитывается:

- знание программного материла и структуры дисциплины;
- знания, необходимые для решения типовых задач, умение выполнять предусмотренные программой задания;
- владение методологией дисциплины, умение применять теоретические знания при решении задач, обосновывать свои действия.

Проведение промежуточной аттестации в форме зачета позволяет сформировать среднюю оценку по дисциплине по результатам текущего контроля. Так как оценочные средства, используемые при текущем контроле, позволяют оценить знания, умения и владения навыками/опытом деятельности обучающихся при освоении дисциплины. Для чего преподаватель находит среднюю оценку уровня сформированности компетенций у обучающегося, как сумму всех полученных оценок деленную на число этих оценок.

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Оценка
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета, то обучающийся сдает зачет. Зачет проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и решения типовых контрольных заданий.