

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 07.11.2024 12:05:27  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования**

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

Кафедра социальных технологий

УТВЕРЖДЕН

решением методической комиссии  
по направлениям подготовки  
37.03.01 «Психология»  
37.06.01 «Психологические науки»  
38.04.03 «Управление персоналом»  
СЗИУ РАНХиГС  
Протокол №1 от «28» августа 2023г.

### **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом»**

СКиМУП

*краткое наименование дисциплины*

34.07.01 «Психология»

*(код и наименование направления подготовки)*

«Социальная психология и организационное консультирование»

*направленность(и) (профиль)*

магистр

*квалификация выпускника*

очная

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Санкт-Петербург, 2023 г

**Автор–составитель:**

Д.э.н., проф. кафедры Прихач А.Ю.

**Заведующий кафедрой социальных технологий:** д.п.н., проф.      Ветренко И.А.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
2. Оценочные средства по дисциплине
  - 2.1 Текущий контроль
  - 2.2 Промежуточная аттестация
3. Описание системы оценивания, шкала оценивания
  - 3.1 Показатели и критерии оценивания для текущего контроля
  - 3.2 Показатели и критерии оценивания для промежуточного контроля

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Дисциплина Б.1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции   |
|-----------------|--|----------------------------|---|
| УК - 3          | Способен критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности | УК- 3.1                    | Способен оценивать собственный учебно-профессиональный опыт с точки зрения актуальных концепций управления персоналом |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

| ОТФ/ТФ/ профессиональные действия | Код компонента компетенции | Результаты обучения  |
|-----------------------------------|----------------------------|--|
|                                   | УК- 3.1                    | <p>на уровне знаний: основы планирования профессиональной траектории с учетом особенностей трудовой деятельности, основы планирования траектории личностного развития с учетом особенностей профессиональной и других видов деятельности</p> <p>на уровне умений: расставлять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки, планировать самостоятельную деятельность в решении профессиональных задач, подвергать критическому анализу проделанную работу</p> <p>на уровне навыков: владение навыками критического анализа проделанного профессионального пути, владение навыками выработки стратегии действия для саморазвития, принятие лично значимых решений, связанных с проблемой выхода из творческого и профессионального тупика. оценивания последствий собственных решений и действий с позиции социальной ответственности, определения реалистических целей профессионального роста</p> |

## 2 Оценочные средства по дисциплине

### 2.1. Текущий контроль

В ходе реализации дисциплины Б.1.В.11 «Современные концепции и методы управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема (раздел) |   | Формы (методы) текущего контроля успеваемости |
|---------------|---|---|
| Тема 1        | Понятие управления современным персоналом | Защита докладов с обсуждением                 |
| Тема 2        | Человеческий капитал                      | Защита докладов с обсуждением, решение задач  |
| Тема 3        | Планирование кадрового состава            | Защита докладов с обсуждением,                |

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   | самостоятельная работа, решение задач                                |
| Тема 4 | Мотивация и оплата труда                              | Защита докладов с обсуждением, самостоятельная работа, решение задач |
| Тема 5 | Конфликтные ситуации в коллективе                     | Защита докладов с обсуждением, самостоятельная работа                |
| Тема 6 | Современные системы активизации креативных работников | Защита докладов с обсуждением  |

Виды оценочных средств:

- презентация докладов по темам с обсуждением и ответами на вопросы;
- решение задач в целях уяснения практического использования полученных знаний;
- индивидуальные самостоятельные работы по вариантам заданий, в целях усвоения новых приемов оценки и анализа ситуации

### **2.1.1. Распределение заданий по темам дисциплины**

#### **Тема 1 Понятие управления современным персоналом**

##### **Темы докладов**

1. Место и роль человека в современной экономике
2. Цифровизация управленческих процессов
3. Модели управления персоналом
4. Качество и уровень жизни населения
5. Индекс человеческого развития
6. Влияние фактора персонала на экономический рост
7. Неравенство доходов и его последствия
8. Средний класс России
9. Корпоративная культура организации, ее оценка и развития
10. Значение корпоративной культуры для имиджа организации

##### **Показатели и критерии оценивания докладов для текущего контроля**

#### **Тема 2 Человеческий капитал**

##### **Темы докладов**

1. Интеллектуальная собственность
2. Проблемы интеллектуальной собственности в России
3. Понятие «экономического человека»
4. Человеческий капитал: понятие и основные свойства
5. Нобелевские лауреаты, внесшие вклад в науку управления персоналом
6. Система высшего профессионального обучения в Японии
7. Система высшего профессионального обучения в Южной Корее
8. Система высшего профессионального обучения в Китае
9. Система высшего профессионального обучения в Германии
10. Система высшего профессионального обучения во Франции
11. Система профессионального обучения в Северной Америке

##### **Показатели и критерии оценивания докладов для текущего контроля**

### ***Примеры задач***

#### **Задача 1.** (Тема 2)

Молодому человеку предложено участвовать в новом проекте сроком на два года. Имеется три возможных вакансии:

- 1) рядовым сотрудником с ежемесячным окладом 35000 руб.
- 2) аналитиком проекта с окладом 45000 руб, но для этого необходимо пройти обучение, затраты на которое оцениваются молодым человеком в 100000 руб
- 3) директором одного из направлений проекта, с окладом 60000 руб., но с необходимостью обучения полной стоимостью, с учетом отрыва от работы, 420000 руб

*Определить:* какой вариант предпочтительнее, с позиций теории человеческого капитала, если банковская процентная ставка составляет 10%

#### **Задача 2.** (Тема 2)

Бухгалтеру, имеющему годовой оклад 840000 руб, предложена альтернатива окончить годовые курсы повышения квалификации с отрывом от производства стоимостью 350000 руб и занять должность главного бухгалтера.

*Определить:* на сколько должна увеличиться ежемесячная заработная плата, чтобы он посчитал обучение целесообразным, если он считает приемлемой для себя норму дохода на инвестиции 15%.

#### **Задача 3.** (Тема 2)

*Определить* наилучший с позиций человеческого капитала вариант получения второго высшего образования для менеджера фирмы с заработком 800\$ и внутренней нормой отдачи от инвестиций 10%.

1 вариант. Обучение в течение года, стоимостью 2000\$ без отрыва от производства. Ожидаемая после этого зарплата – 900\$, с условием сохранения места на фирме в течение 3 лет.

2 вариант. Обучение за границей стоимостью 2000\$ в течение одного с уходом из фирмы, с последующим восстановлением в более высокой должности и заработком 1200\$. Предполагаемый срок работы в новой должности – 3 года.

3 вариант. Заочное годовое обучение стоимостью 1200\$. Стоимость проездов - 500\$. За счет отрыва от производства зарплата снижается на 400\$ в месяц. Ожидаемая зарплата после получения диплома - 1050\$ в течение 3 лет.

### **Тема 3 Планирование кадрового состава**

#### **Темы докладов**

1. Кадровая политика современной организации
2. Понятие рынка труда
3. Особенности современного рынка труда
4. Процесс набора нового персонала
5. Мировая демографическая ситуация
6. Управление адаптацией новых сотрудников в разных странах
7. Социальные проблемы рынка труда
8. Занятость и безработица на молодежном рынке труда
9. Требования к современному специалисту
10. Организация обучения и переобучения работников компании

### ***Примеры задач***

#### **Задача 4.**(Тема 3)

Списочное число сотрудников на начало года – 150 чел, на конец года – 178 человек.

За отчетный период выбыло по объективным причинам 29 чел., по субъективным причинам – 11 человек.

*Определить:*

1. коэффициент оборота по выбытию
2. коэффициент текучести
3. коэффициент интенсивности по приему
4. коэффициент замещения
5. Коэффициент сменяемости кадров
6. Коэффициент постоянства кадров

**Задача 5.** (Тема 3)

На конец года в организации было 250 сотрудников. Коэффициент постоянства кадров составил 0,8. Коэффициент интенсивности по приему 0,21. Коэффициент текучести 0,067. Известно, что в первом полугодии работники только покидали предприятие, во втором никаких увольнений не было и происходил приток новой рабочей силы.

*Определить:*

1. Количество сотрудников на начало года
2. Коэффициент оборота по выбытию
3. Коэффициент сменяемости кадров
4. Коэффициент замещения

**Задача 6.** (Тема 3)

На начало года в организации было 620 сотрудников. В первом квартале было принято на работу 58 человек. Уволилось по собственному желанию 36 (из них 9 принятых с начала года). Уволилось по объективным причинам 15 (из них 2 принятых с начала года).

Во втором квартале принято на работу 14 человек. Уволилось по собственному 44 (12 с начала года). Уволилось по об. 4 (4 сн).

В третьем принято 30 человек. Уволилось по собств. 18 (6 сн). Уволилось об. 22 (8 сн).

В четвертом принято 61 человек. Уволилось с 22 (7). Уволилось об. 24 (20).

*Определить:* поквартальные коэффициенты текучести кадров, годовой коэффициент постоянства кадров, в каком квартале и какие показатели принимали наивысшее и наименьшее значения

### **Содержание самостоятельной работы**

#### *Самостоятельная 1 (Тема 3)*

Работа выполняется в условиях информационной недостаточности. Это является основой для формирования и обоснования субъективного мнения. Необходимо выбрать начальника направления, для продвижения на рынок новой линейки продуктов (елочные, рождественские и новогодние украшения и сюрпризы), у которого в подчинении будет десять человек, среди представленных в задании кандидатур.

Необходимо представить набор основных характеристик, которые будут отражать требования и основную специфику вакансии. Затем выбираются наиболее значимые и проводится оценка их важности (весомости) методом парных сравнений (метод Саати). С учетом выбранных характеристик производится сравнение претендентов с целью определения их уровня по каждой характеристике. После этого производится итоговый расчет в табличной форме и делается вывод о наиболее подходящей кандидатуре.

*Формат исходных условий и механизма выполнения задания:*

Необходимо выбрать начальника направления, для продвижения на рынок новой линейки продуктов (елочные, рождественские и новогодние украшения и сюрпризы), у которого в подчинении будет десять человек, среди следующих людей:

Бабочкин - 36 лет. Образование высшее экономическое (менеджмент). На фирме - 3 года. Зарекомендовал себя исполнительным работником. Стараются добросовестно выполнять задания. Личной инициативы не проявляет. В общении осторожен. Хобби и увлечений нет. Обладает чувством юмора.

Букашкин - 29 лет. Высшее техническое образование (электрика и электроника.) На фирме 5 лет. Является «заметным» работником. Всегда выделяет свои функции как основные. Нареканий по работе нет. Самоуверен и амбициозен. Не любит новых идей, не подкрепленных опытом. В общении бывает груб и вспыльчив. Любит командовать. Хобби - рыбалка.

Скворцов - 44 года. Образование среднее техническое и высшее экономическое (вечернее отделение «управление персоналом»). На фирме 4 года. Как работник - нестабильный. Имеет как благодарности, так и замечания. Иногда проявляет повышенную активность, временами - неорганизован. Во все вопросам имеет свое мнение, по любому поводу вступает в спор. Может высказать в глаза все, что думает. Имеет спортивный разряд по волейболу. Увлечение - общение в интернете.

Кукушкина - 34 года. Образование экономическое (вечернее отделение «экономики производства»). На фирме 2 года. Замечаний по работе не было. Явная карьеристка. Стремится проявлять активность и инициативу. Амбициозна. Временами склонна к истеричности. В общении стремится занимать позицию лидера, что не всем нравится. Хобби - гербарии и бабочки.

Твердоплясова - 25 лет. Высшее финансовое и гуманитарное (английский язык) образование. На фирме 3 года. Стремится выполнять все вовремя и без ошибок. Получала благодарности за работу. Исполнительна, но безынициативна. В общении приветлива, всегда готова помочь. Увлечение - английская литература и французские фильмы (мелодрамы).

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |



|   |   |   |   |   |   |          |
|---|---|---|---|---|---|----------|
| Сравнение характеристик<br>(шкала: 0;1;2) |   |   |   |   |   | Ценность |
|   | 1 |   |   |   |   |          |
|   |   | 1 |   |   |   |          |
|   |   |   | 1 |   |   |          |
|   |   |   |   | 1 |   |          |
|   |   |   |   |   | 1 |          |

|  |          |          |          |           |               |         |
|--|----------|----------|----------|-----------|---------------|---------|
| Сравнение претендентов по 1-й характеристике | Бабочкин | Букашкин | Скворцов | Кукушкина | Твердоплясова | Уровень |
| шкала (0;1;2)                                |          |          |          |           |               |         |
| Бабочкин                                     | 1        |          |          |           |               |         |
| Букашкин                                     |          | 1        |          |           |               |         |
| Скворцов                                     |          |          | 1        |           |               |         |
| Кукушкина                                    |          |          |          | 1         |               |         |
| Твердоплясова                                |          |          |          |           | 1             |         |

|  |          |          |          |           |               |         |
|--|----------|----------|----------|-----------|---------------|---------|
| Сравнение претендентов по 2-й характеристике | Бабочкин | Букашкин | Скворцов | Кукушкина | Твердоплясова | Уровень |
| шкала (0;1;2)                                |          |          |          |           |               |         |
| Бабочкин                                     | 1        |          |          |           |               |         |
| Букашкин                                     |          | 1        |          |           |               |         |
| Скворцов                                     |          |          | 1        |           |               |         |
| Кукушкина                                    |          |          |          | 1         |               |         |
| Твердоплясова                                |          |          |          |           | 1             |         |

|  |          |          |          |           |               |         |
|--|----------|----------|----------|-----------|---------------|---------|
| Сравнение претендентов по 3-й характеристике | Бабочкин | Букашкин | Скворцов | Кукушкина | Твердоплясова | Уровень |
| шкала (0;1;2)                                |          |          |          |           |               |         |
| Бабочкин                                     | 1        |          |          |           |               |         |
| Букашкин                                     |          | 1        |          |           |               |         |
| Скворцов                                     |          |          | 1        |           |               |         |
| Кукушкина                                    |          |          |          | 1         |               |         |
| Твердоплясова                                |          |          |          |           | 1             |         |

|  |          |          |          |           |               |         |
|--|----------|----------|----------|-----------|---------------|---------|
| Сравнение претендентов по 4-й характеристике | Бабочкин | Букашкин | Скворцов | Кукушкина | Твердоплясова | Уровень |
| шкала (0;1;2)                                |          |          |          |           |               |         |
| Бабочкин                                     | 1        |          |          |           |               |         |
| Букашкин                                     |          | 1        |          |           |               |         |
| Скворцов                                     |          |          | 1        |           |               |         |
| Кукушкина                                    |          |          |          | 1         |               |         |
| Твердоплясова                                |          |          |          |           | 1             |         |

|  |          |          |          |           |               |         |
|--|----------|----------|----------|-----------|---------------|---------|
| Сравнение претендентов по 5-й характеристике | Бабочкин | Букашкин | Скворцов | Кукушкина | Твердоплясова | Уровень |
| шкала (0;1;2)                                |          |          |          |           |               |         |
| Бабочкин                                     | 1        |          |          |           |               |         |
| Букашкин                                     |          | 1        |          |           |               |         |
| Скворцов                                     |          |          | 1        |           |               |         |
| Кукушкина                                    |          |          |          | 1         |               |         |
| Твердоплясова                                |          |          |          |           | 1             |         |

| Итоговый расчет |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
|-----------------|----------|----------|-----|----------|-----|----------|-----|-----------|-----|---------------|-----|
| Характеристики  | Ценность | Бабочкин |     | Буклакин |     | Скворцов |     | Кукушкина |     | Твердопьясова |     |
|                 |          | У        | У*Ц | У        | У*Ц | У        | У*Ц | У         | У*Ц | У             | У*Ц |
|                 |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
|                 |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
|                 |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
|                 |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
|                 |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |
| <b>Сумма</b>    |          |          |     |          |     |          |     |           |     |               |     |

Вывод

---



---



---



---

## Тема 4 Мотивация и оплата труда

### Темы докладов

1. Содержание и значение нематериальной мотивации
2. Управление карьерой сотрудников
3. Типы заработной платы
4. Спрос и предложение на рынке труда
5. Система вознаграждения труда по грейдам
6. Система оплаты по КРІ
7. Значение улучшения условий труда
8. Особенности кросс-культурного управления
9. Система «пожизненного найма» в Японии: сущность и особенности
10. Сравнение покупательной способности заработных плат в разных странах

### Показатели и критерии оценивания докладов для текущего контроля

### Примеры задач

#### Задача 7. (Тема 4)

Бригада станочников за декаду (начиная с понедельника) отработала 256 человеко-часов. Фонд повременной заработной платы за декаду составил 34000 рублей.

За это время ими были изготовлены детали А – 360 шт, Б – 640 шт, В – 12 шт.

Норма затрат труда на деталь А – 0,5 человеко-часа, деталь В – 1 час

Работников перевели на сдельную оплату труда, вследствие чего их производительность выросла за декаду по деталям А – на 25 %, по деталям Б – на 20 %, по деталям В – осталась прежней.

*Определить:*

- 1) средний повременный заработок одного работника за декаду.
- 2) первоначальную норму затрат труда на изготовление детали Б.
- 3) сдельный заработок бригады за следующую декаду
- 4) найти приработок
- 5) определить коэффициент приработка

**Задача 8.** (Тема 4)

За 22 рабочих дня в прошлый месяц бригада из 8 человек произвела 564 детали вида А (норма трудоемкости изготовления 0,5 часа), 2118 деталей вида В (0,25 часа), вида С - 1400 шт (0,2 часа), и 959 - р. , После этого бригаду покинули два работника. Т

За следующую пятидневную рабочую неделю бригада произвела 140 деталей А, деталей В и 35\$ деталей С

*Определить:* коэффициент выполнения норм бригадой за неделю

**Задача 9.**(Тема 4)

Бригадой за 22 рабочих дня первого месяца были изготовлены:

- 1000 валов, при норме трудоемкости изготовления 0,25 человеко-часа;
- 2000 корпусов редуктора, при норме трудоемкости 0,45 ч-ч;
- 1500 крышек редуктора, при норме трудоемкости 0,2 ч-ч;
- 3100 кронштейнов, при норме трудоемкости 0,1 ч-ч.

Во втором месяце была внедрена новая технология, позволяющая повысить производительность изготовления валов на 25%. Таким образом, изменились нормы трудоемкости. Бригаду покинули два работника, но за 20 дней второго месяца было изготовлено:

- валов – 2500;
- корпусов редуктора– 1000;
- крышек редуктора – 2000;
- кронштейнов – 1860.

*Определить:* коэффициент выполнения норм бригадой за второй месяц

### **Содержание самостоятельной работы**

#### *Самостоятельная 2 (Тема 4)*

Основная цель данной работы заключается в оценке составных элементов мотивационной системы, по уровню их предпочтительности для сотрудников. Затем, учитывая качественный и количественный состав персонала, делаются предложения по организации системы мотивации таким образом, чтобы она оказывала наибольший эффект воздействия на сотрудников.

Необходимо иметь ввиду, что кроме финансовых стимулов, могут иметь большое значение также другие, например, социальный пакет, особенно для тех сотрудников, кто в нем заинтересован.

Мотивационная система предприятия является важнейшим элементом организационно-управленческого комплекса. Она служит для повышения продуктивности работ и активизации деятельности персонала. От уровня ее обоснованности во многом зависит конечный экономический результат. Поэтому, в менеджменте придается особое значение анализу мотивационной системы и ее эффективному развитию.

В условии и задании представлены те отличительные особенности работников, которым нужно придавать значение. Так, например, некоторые сотрудники имеют детей и должны уделять им особое внимание. В других случаях, где это может иметь определенное значение, указывается пол работника. Если же информация не несет определяющего значения, то она просто опускается.

| Категории работников              | Студент дневн. обучения | Студент вечерн. обуч-я | Молодой работник | Молодой работник | Работник средн. возраста | Работник средн. возраста | Работник средн. возраста | Работник предпенс. возр. | Молодой менеджер | Молодой менеджер | Менеджер среднего звена | Менеджер среднего звена | Ученик | Стажер | Временный работник |
|-----------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------|------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|--------|--------|--------------------|
|                                   | Пол                     |                        |                  |                  | Ж                        | Ж                        | М                        |                          |                  |                  |                         | Ж                       |        |        |                    |
| Семейное положение                |                         | с                      | с                |                  | н                        | с                        |                          |                          | с                |                  | н                       |                         |        |        |                    |
| Дети                              |                         |                        | д                | ш                | с                        |                          |                          | ш                        |                  | с                |                         |                         |        |        |                    |
| <b>Элементы системы мотивации</b> |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Высокий оклад                     |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Доплаты за результат              |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Индексация зарплаты               |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Участие в прибыли                 |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Участие в управлении              |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Кредит на обучение                |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Кредит на жилье                   |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Интересная работа                 |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Товарные наборы                   |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Служебная машина                  |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Большой отпуск                    |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Возможность общения               |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Оплата обучения                   |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Служебное жилье                   |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Гибкий график работы              |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Гибкий график отпуска             |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Бесплатное питание                |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Бесплатный проезд                 |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Возможность карьеры               |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Медицинские услуги                |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Санаторий                         |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Профилакторий                     |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Служебный детсад                  |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Летний отдых детей                |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Зарубежные командир.              |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Оплата проезда                    |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Экскурсии                         |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Торжественные вечера              |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Выезд на природу                  |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Льготные путевки                  |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Льготные загр. путевки            |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |
| Участие в собраниях               |                         |                        |                  |                  |                          |                          |                          |                          |                  |                  |                         |                         |        |        |                    |

|                           |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Большое свободное время   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Низкая загруженность      |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Хорошая обстановка        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Высокий статус работы     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Служебный моб. тел.       |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Пенсионная программа*     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Пенсионное обслуживание** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Социальное страхование    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Примечание к обозначениям: ж – женский, м – мужской, с – замужем (женат), н – не замужем (не женат), д – ребенок дошкольного возраста, ш – ребенок младшего школьного возраста, с – ребенок среднего или старшего школьного возраста.  
\* – программа дополнительной пенсии, \*\* – помощь и услуги своим пенсионерам

| Категории работников                                   | Пол | С.м. | Дети | Количество | Элементы мотивации, $i$ |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|-----|------|------|------------|-------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Студент дневного обучения                              |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Студент вечернего обучения                             |     | с    |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Молодой работник                                       |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Молодой работник                                       | ж   | с    | д    |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Работник среднего возраста                             |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Работник среднего возраста                             | ж   | н    | ш    |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Работник среднего возраста                             | м   | с    | с    |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Работник предпенсион. возр.                            |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Молодой менеджер                                       |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Молодой менеджер                                       |     | с    | ш    |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Менеджер среднего звена                                |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Менеджер среднего звена                                | ж   | н    | с    |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ученик   |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Стажер   |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Временный работник                                     |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <i>Сумма значимости по элементам, <math>P_i</math></i> |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <i>Общая сумма</i>                                     |     |      |      |            |                         |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Тема 5 Конфликтные ситуации в коллективе

### Темы докладов

1. Структурные методы управления конфликтами
2. Оценка конфликтной ситуации в коллективе
3. Снижение конфликтности отношений в фирме
4. Управление организационными конфликтами
5. Виды функциональных конфликтов в организации
6. Межличностные методы управления конфликтами
7. Психологические приемы в управлении персоналом

## Содержание самостоятельной работы

### Самостоятельная 3 (тема 5)

С помощью аналитического подхода необходимо переформировать две креативные команды из десяти человек, в целях улучшения трудовой атмосферы и активизации трудовых процессов всего коллектива.

В задании представлены определенные виды контактов, возникающих между работниками организации.

Всего представлены 16 видов контактов. Они имеют различную ценность, с точки зрения полезности для работы. Поэтому необходимо провести их сравнительную оценку. Строгая ранжировка не всегда удобна для подобного анализа, поэтому применяется метод парных сравнений. Для этого строится сравнительная матрица, где проводятся оценочные операции, количество клеток в которой должно быть, с учетом количества сравниваемых объектов  $16 \times 16$ . Пример матрицы представлен таблицей. Следующим этапом производится перераспределение работников между офисами, в целях повышения суммарной полезности контактов. Необходимо учитывать, что перемещение одного работника меняет сразу четыре контакта, поскольку в каждом офисе находится по пять рабочих мест.

Работа считается выполненной, если в ходе перестановок получается вариант, суммарная полезность контактов в котором повышается минимум на 30%.

Исходные данные:

Контакты:

- K1 – творческие, с обоюдной выработкой результативных идей
- K2 – редкие, результат явно не отмечен
- K3 – вялые, инновационный результат незначительный
- K4 – частые, результат явно не отмечен
- K5 – интенсивные, заряжающие окружающих на творчество при нестабильном результате
- K6 – частые, эмоциональные, отвлекающие от работы
- K7 – спокойные, с углубленным обсуждением проблемных задач
- K8 – эмоциональные, напряженные, с нерегулярным результатом
- K9 – напряженные, снижающие новационную результативность
- K10 – активные, шумные, с периодической выработкой идей и предложений
- K11 – холодные, со скептическим восприятием друг друга
- K12 – конкурирующие, с желанием опережения, результат бывает поверхностным
- K13 – неактивные, инновационный результат - редкий
- K14 – редкие, понижающие новационную активность обоих
- K15 – эмоциональные, поднимающие творческую инициативу обоих
- K16 – редкие, новационная результативность не отмечена

|     | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | K9 | K10 | K11 | K12 | K13 | K14 | K15 | K16 | Σ |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| K1  | 1  |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K2  |    | 1  |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K3  |    |    | 1  |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K4  |    |    |    | 1  |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K5  |    |    |    |    | 1  |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K6  |    |    |    |    |    | 1  |    |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K7  |    |    |    |    |    |    | 1  |    |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K8  |    |    |    |    |    |    |    | 1  |    |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K9  |    |    |    |    |    |    |    |    | 1  |     |     |     |     |     |     |     |   |
| K10 |    |    |    |    |    |    |    |    |    | 1   |     |     |     |     |     |     |   |
| K11 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     | 1   |     |     |     |     |     |   |
| K12 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     | 1   |     |     |     |     |   |
| K13 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     | 1   |     |     |     |   |
| K14 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     | 1   |     |     |   |
| K15 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     | 1   |     |   |
| K16 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |     |     |     |     |     |     | 1   |   |

256

|   | A | B  | C   | D   | E   | F   | G   | H   | I   | K   |
|---|---|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| A |   | K2 | K3  | K4  | K1  | K5  | K6  | K7  | K1  | K5  |
| B |   |    | K11 | K14 | K13 | K4  | K2  | K15 | K5  | K1  |
| C |   |    |     | K9  | K7  | K8  | K7  | K10 | K7  | K6  |
| D |   |    |     |     | K12 | K15 | K6  | K3  | K12 | K10 |
| E |   |    |     |     |     | K3  | K10 | K13 | K14 | K4  |
| F |   |    |     |     |     |     | K5  | K12 | K9  | K15 |
| G |   |    |     |     |     |     |     | K8  | K11 | K11 |
| H |   |    |     |     |     |     |     |     | K2  | K8  |
| I |   |    |     |     |     |     |     |     |     | K16 |
| K |   |    |     |     |     |     |     |     |     |     |

|   | A | B | C | D | E | Σ |       | F | G | H | I | K | Σ |
|---|---|---|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|
| A |   |   |   |   |   |   |       | F |   |   |   |   |   |
| B |   |   |   |   |   |   |       | G |   |   |   |   |   |
| C |   |   |   |   |   |   |       | H |   |   |   |   |   |
| D |   |   |   |   |   |   |       | I |   |   |   |   |   |
| E |   |   |   |   |   |   | Сумма | K |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   | Σ |       |   |   |   |   |   | Σ |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   | Сумма |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   | Σ |       |   |   |   |   |   | Σ |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   | Сумма |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   | Σ |       |   |   |   |   |   | Σ |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   | Сумма |   |   |   |   |   |   |
|   |   |   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |   |   |

Вывод \_\_\_\_\_

## Тема 6 Современные системы активизации креативных работников

### Темы докладов

1. Ценность креативный и инновационных работников для предприятия
2. Методы активизации креативности
3. Нестандартные методы управления персоналом
4. Организации изобретательской и рационализаторской деятельности организации
5. Специфика работы «кружков качества» в Японии
6. Мотивация креативности сотрудников в разных странах

7. Передовые механизмы управления персоналом

Тестирование

| № п/п | Код компетенции | Тип задания  | Задание  | Ответ     | Критерии оценивания |
|-------|-----------------|--|--|-----------|---------------------|
| 1.    | УК-3            | (Закрытое (с выбором))                                   | Процесс управления персоналом включает:<br>1) оценку и обучение персонала<br>2) привлечение и отбор кадров<br>3) высвобождение персонала<br>4) все ответы верны  | 4         | 1 балл              |
| 2.    | УК-3            | Закрытое (с выбором)                                     | Выберите один вариант ответа<br>Профессиограмма – это ...<br>1.Описание социально-экономических, производственно-технических, санитарно-гигиенических, психологических и других особенностей профессии и ее специальностей<br>2.Группа субъективных факторов, повышающих эффективность труда<br>3.Профессионально-психологическое тестирование кандидатов  | 1         | 1 балл              |
| 3.    | УК-3            | Закрытое (на установление правильной последовательности) | Установите правильную последовательность факторов, определяющих мотивацию в соответствии с теорией ожидания В. Врума:<br>1 валентность – предполагаемая степень удовлетворения или неудовлетворения человека в результате получения им конкретного вознаграждения<br>2 ожидание, что затраченные усилия дадут желаемый результат<br>3 ожидание, что результаты приведут к желаемому вознаграждению | 2 3 1     | 1 балл              |
| 4.    | УК-3            | Закрытое (на установление правильной последовательности) | Установите правильную последовательность потребностей в соответствии с   | 2 4 1 5 3 | 1 балл              |



|             |   | последовательности)         | пирамидой Маслоу в порядке от первичных до самых высших<br>1 социальные потребности<br>2 физиологические потребности<br>3 потребность в самореализации / самоактуализации<br>4 потребность в безопасности<br>5 потребность в уважении   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
|-------------|---|-----------------------------|---|-------------|--|----------------|--|---|--|---|---|-------------------|--|---|-----------|---|---|---|------------|---|---|---|----------------|---|---|---|---------------|---------------------------------|--------|
| 5.          | УК-3  | Закрытое (на сопоставление) | Установите соответствия понятий из области управления конфликтами<br><table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Определение</th> <th colspan="2">Понятие</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>сильная позиция, отказ от сотрудничества</td> <td>1</td> <td>Содействие</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>сильная позиция, готовность к сотрудничеству</td> <td>2</td> <td>Избегание</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>сильная-слабая позиция, наполовину выиграть и проиграть</td> <td>3</td> <td>Компромисс</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>слабая позиция, отказ от сотрудничества</td> <td>4</td> <td>Сотрудничество</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>слабая позиция, готовность к сотрудничеству</td> <td>5</td> <td>Соперничество</td> </tr> </tbody> </table> | Определение |  | Понятие        |  | 1 | сильная позиция, отказ от сотрудничества | 1 | Содействие  | 2                 | сильная позиция, готовность к сотрудничеству | 2 | Избегание | 3 | сильная-слабая позиция, наполовину выиграть и проиграть | 3 | Компромисс | 4 | слабая позиция, отказ от сотрудничества | 4 | Сотрудничество | 5 | слабая позиция, готовность к сотрудничеству | 5 | Соперничество | 1 5<br>2 4<br>3 3<br>4 2<br>5 1 | 1 балл |
| Определение |   | Понятие                     |   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 1           | сильная позиция, отказ от сотрудничества                | 1                           | Содействие  |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 2           | сильная позиция, готовность к сотрудничеству            | 2                           | Избегание   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 3           | сильная-слабая позиция, наполовину выиграть и проиграть | 3                           | Компромисс  |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 4           | слабая позиция, отказ от сотрудничества                 | 4                           | Сотрудничество  |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 5           | слабая позиция, готовность к сотрудничеству             | 5                           | Соперничество   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 6.          | УК-3  | Закрытое (на сопоставление) | Установите соответствие между видами управленческих решений и их характеристикой<br><table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Вид</th> <th colspan="2">Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Интуитивное</td> <td>1</td> <td>Решение, принимаемое в условиях, когда заранее почти невозможно</td> </tr> </tbody> </table>  | Вид         |  | Характеристика |  | 1 | Интуитивное                              | 1 | Решение, принимаемое в условиях, когда заранее почти невозможно | 1 2<br>2 3<br>3 1 | 1 балл                                       |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| Вид         |   | Характеристика              |   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |
| 1           | Интуитивное   | 1                           | Решение, принимаемое в условиях, когда заранее почти невозможно   |             |  |                |  |   |  |   |   |                   |  |   |           |   |   |   |            |   |   |   |                |   |   |   |               |                                 |        |

|  |  |   |                     |   |  |
|--|--|---|---------------------|---|--|
|  |  |   |                     | сделать предположение о каких-либо вариантах действий, когда сама ситуация нова и неопределенна |  |
|  |  | 2 | Запрограммированное | 2   | Выбор, который сделан только на основе неосознанного ощущения его правильности                               |
|  |  | 3 | Инновационное       | 3   | Решение, заранее заготовленное для будущих действий в ситуациях, повторяющихся с определенной периодичностью |

## 2.2 Промежуточная аттестация

Зачет проводится в форме решения задач по основным тематическим направлениям дисциплины.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).

### Примерный перечень содержаний задач к зачету по дисциплине

1. Определить рациональность предлагаемого обучения, с учетом получаемой и будущей зарплаты, стоимости обучения и времени, предполагающегося на обучение и дальнейшую работу.
2. Определить коэффициенты движения кадров с учетом данных по численности, убывшим и прибывшим сотрудникам.
3. Определить заработки работников с учетом перехода с одной формы зарплаты на другую, изменения производительности, расчета расценки по заработной плате.
4. Определить заработки членов бригады с учетом отработанного времени и личного вклада. Расчет производить через коэффициент трудового участия и коэффициенто-часы.

## 3. Описание системы оценивания, шкала оценивания

### 3.1 Показатели и критерии оценивания для текущего контроля

|  |   |
|--|---|
| <b>Перечень оценочных средств для текущего</b> | <b>Критерии и показатели оценивания для текущего контроля</b> |
|--|---|

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>контроля</b>        |   |
| Доклад                 | <p>Критерии оценивания доклада:<br/> Структура работы: введение, основная часть, заключение, список источников.<br/> Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.<br/> Предлагается следующая структура доклада:</p> <p>1. Введение:<br/> – указывается тема и цель доклада;<br/> – обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.</p> <p>2. Основное содержание доклада:<br/> – последовательно раскрываются тематические разделы доклада.</p> <p>3. Заключение:<br/> – приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций. Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.</p> <p>Учитываются:<br/> Степень раскрытия темы с опорой на научные источники (статьи, монографии, данные исследований).<br/> Ответы на вопросы по содержанию доклада.</p> |
| Решение задач          | <p>Критерии оценивания<br/> Диагностика проблемы, качество предложений и рекомендаций по решению, качество изложения материала, защита решения.</p>   |
| Самостоятельная работа | <p>Корректность и полнота выполнения.<br/> Содержательность выводов.<br/> Отсутствие ошибок.<br/> Оперативность выполнения.</p>   |

### 3.2 Показатели и критерии оценивания для промежуточного контроля

| Компонент компетенции | Промежуточный /ключевой индикатор оценивания   | Критерий оценивания  |
|-----------------------|--|--|
| УК – 3.1.             | Оценивает собственный учебно-профессиональный опыт с точки зрения актуальных концепций управления персоналом | <p><b>«Зачтено»</b><br/> Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.<br/> Практическая задача (кейс) решен правильно с</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>обоснованием решения.</p> <p><b>«Не зачтено»</b></p> <p>Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.</p> <p>Решение практической задачи (кейса) неверное или отсутствует</p> |
|--|--|---|