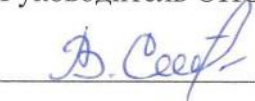


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Факультет инновационных технологий

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель ОПОП

 В. И. Сырямкин

« 27 » августа 2021 г.

Оценочные материалы  
текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

**Современные технологии управления персоналом**

по направлению подготовки

**27.04.02 Управление качеством**

Направленность (профиль) подготовки :

**Управление качеством в производственно-технологических системах**

Форма обучения

**Очная**

Квалификация

**Магистр**

## 1. Планируемые результаты освоения дисциплины

Результаты освоения дисциплины (индикатор достижения компетенции)	Планируемые образовательные результаты (ОР) обучения по дисциплине
ИПК-2.2 Владеет современными технологиями управления персоналом	ОР 2.2.1. Понимает специфику гуманитарных технологий управления персоналом в современной организации ОР 2.2.2. Анализирует и выбирает адекватные технологии для решения задач управления персоналом ОР 2.2.3. Оценивает эффективность применения технологий управления персоналом.
ИПК-3.2 Умеет разрабатывать необходимые мероприятия, с установлением персональной ответственности, для контроля за соблюдением норм и параметров качества продукции (работ, услуг)	ОР 3.2.1. Ставит задачи по управлению персоналом для повышения ответственности за соблюдением норм качества работ. ОР 3.2.2. Разрабатывает критерии эффективности для оценки деятельности сотрудников ОР 3.2.3. Анализирует организационные факторы влияния на персональную ответственность сотрудников. ОР 3.2.4. Предлагает эффективные действия по повышению вовлеченности персонала.

## 2. Этапы достижения образовательных результатов в процессе освоения дисциплины

№	Разделы и(или) темы дисциплин	Образовательные результаты	Формы текущего контроля и промежуточной аттестации
1.	Подходы к управлению персоналом.	ОР 2.2.2	Текущий контроль: Тест
2.	Организационная культура как характеристика организации и объект управленческой деятельности.	ОР 2.2.1. ОР 2.2.2. ОР 2.2.3.	Текущий контроль: Домашнее задание: Подготовка кейса (опросник Оценка ОК) Семинарское занятие: анализ кейсов. Промежуточная аттестация Зачет с оценкой
3.	Компетентностный подход в управлении персоналом.	ОР 3.2.1. ОР 3.2.2.	Текущий контроль: Домашнее задание: Разработка Должностной инструкции. Семинарское занятие: анализ кейсов (ответственность и критерии эффективности сотрудников). Промежуточная аттестация Зачет с оценкой
4.	Управление командами в	ОР 2.2.1.	Текущий контроль:

	современных организациях.	ОР 2.2.2. ОР 3.2.1.	Контрольная работа: опросник Белбина Промежуточная аттестация Зачет с оценкой
5.	Управление трудовой мотивацией и вовлеченностью персонала.	ОР 2.2.3. ОР 3.2.1. ОР 3.2.3.	Текущий контроль: Домашнее задание: Заполнение опросников вовлеченности. Тест: Теории мотивации Промежуточная аттестация Зачет с оценкой
6.	Управленческое общение.	ОР 2.2.2. ОР 2.2.3. ОР 3.2.4.	Текущий контроль: Семинарское занятие: Деловая игра «Обратная связь» Промежуточная аттестация Зачет с оценкой

### 3. Оценочные средства для проведения текущего контроля и методические материалы, определяющие процедуру их оценивания

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы, и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

#### 3.1. Тест №1 (тема 1)

1. Задачей управления человеческими ресурсами являются:

- а) Подбор, найм и размещение персонала.
- б) Оптимизация трудовых отношений.
- в) Развитие профессионального потенциала сотрудников.
- г) Все ответы верны.

2. Автор концепта «человек комплексный»

- а) Э. Шейн
- б) Р. Лайкерт
- в) К. Аргирис

3. Сущность управления человеческими ресурсами заключается в том, что:

- а) наблюдается перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов.
- б) Люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе.
- в) наблюдается повышение предпринимательской активности персонала.
- г) Все ответы не являются верными.

4. Расположите в хронологической последовательности подходы к управлению:

- а) Человек комплексный.
- б) Человек социальный
- в) Человек экономический
- г) Человек будущего
- д) Человек самоактуализирующийся

5. Доктрина «Экономический человек» подразумевает:

- а) Использование эффектов групповой самоорганизации, формировании партнерских отношений между собственником и менеджером, повышение уровня гуманизации труда.
- б) Вытеснение массовой малоквалифицированного труда более квалифицированным, стимулирования индивидуального профессионального развития.
- в) Возвращение к коллективистским ценностям, взаимный контроль, взаимопомощь, непрерывное развитие индивидуального и группового потенциала предприятия.
- г) Перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов, повышение уровня эксплуатации всех составных элементов системы, в т.ч. и «человеческого ресурса».

## Тест №2

1. Теорию справедливости (теории трудовой мотивации) предложил:

- а) Врум
- б) Бандура
- в) Адамс
- г) Альдерфер

2. Выберите правильные варианты ответа:

Утверждения в рамках «Теории Х» по Мак Грегору :

- а) Работниками надо жестко управлять, не допускать к принятию решений.
- б) Работники могут проявлять самоуправление и творческий подход к работе.
- в) Работники могут хорошо работать без угрозы наказания.
- г) Работники ленивы и не способны к самоорганизации.

3. Выберите верные утверждения относительно теории двух факторов Герцберга

- а) Факторы мотиваторы не противоположны факторам «гигиены».
- б) Ликвидация неудовлетворенности факторами «гигиены» приводит к усилению мотивации к труду.
- в) К факторам мотиваторам относятся: статус профессии, гарантия сохранения работы, условия труда, заработная плата.
- г) Повышение значимых для человека факторов удовлетворенности ведет к росту его мотивации и качественному труду.

4. Данную теорию можно сформулировать как учение, описывающее зависимость мотивации от двух моментов: как много человек хотел бы получить и насколько возможно для него получить то, что он хотел бы. О какой теории идет речь?

- а) теория справедливости
- б) теория приобретенных потребностей
- в) теория ожидания
- г) теория двух факторов

5. Что означают факторы вовлеченности (подход «ЭКОПСИ-консалтинг»). Допишите:

Контроль над своей жизнью:

Гордость за продукт:

Эффективная среда:

**Критерии оценивания теста:**

Балл	Количество верных ответов
	Все ответы верны
4 (зачтено)	4 ответа
3 (зачтено)	3 ответа
0-2 (не зачтено)	Менее 3 ответов

**3.2. Практические задания.**

**Задание к теме 2. Подготовка кейса (опросник Оценка ОК):** Используя опросник, соберите данные о культуре любой организации (опросите не менее 3 респондентов), посчитайте результаты и сделайте выводы о типе культуры в организации.

**Опросник Т.Ю. Базарова—П.В. Малиновского.**

**Инструкция.** Выберите для каждого утверждения один из четырех вариантов продолжения, которое, с вашей точки зрения, наиболее верно. В случае затруднения (например, подходит несколько вариантов ответа) выбирайте тот вариант, который бы вы отметили в первую очередь.

№	Вопрос-утверждение	Согласие
<b>1. Деятельность организации должна направляться</b>		
A	сильным руководством	
B	согласованиями и обсуждениями всех членов организации	
C	предпринимательской инициативой каждого сотрудника	
D	коллективной работой на основе общей идеи	
<b>2. Настоящий руководитель в первую очередь должен</b>		
A	обладать властью и твердым положением	
B	вызывать безусловное доверие подчиненных, быть их идеалом	
C	владеть ресурсами (имиджем, деньгами, связями и т.д.)	
D	быть «путеводной звездой», инициатором процесса творчества	
<b>3. Повседневная работа должна</b>		
A	Быть творческой и постоянно совершенствоваться	
B	быть понятной и осуществляться по привычному плану без особых изменений	
C	задаваться руководством и соответствовать нормативам	
D	выполняться и изменяться каждым сотрудником по-своему в соответствии с конечной целью	
<b>4. Желания и интересы отдельных сотрудников</b>		
A	должны совпадать с интересами организации и общей идеей	
B	очень разносторонни, поэтому нужна поистине творческая задача, которая может их объединить	
C	индивидуальны, поэтому организация должна уметь договориться с каждым, если она хочет достичь своих целей	
D	должны оставаться за стенами организации, иначе возникнет хаос	
<b>5. Основная задача руководства</b>		
A	задать общую цель и разъяснить, что следует делать	
B	структурировать бизнес-процессы, создавать, разрабатывать положения и нормативы, чтобы отладить рабочий процесс	
C	предоставлять сотрудникам возможности развития, создавать общие условия движения	
D	дать сотрудникам возможность делать так, как они считают нужным, и требовать только результат	

6. Разногласия между сотрудниками — это		
A	угроза стабильности организации и четкости рабочих процессов	
B	тревожный факт, означающий расхождение с общими целями и задачами	
C	выражение индивидуальных мнений и различий во взглядах	
D	необходимость для эффективного решения проблем	
7. Коммуникация между сотрудниками должна строиться на основе		
A	деловых интересов и общего бизнеса	
B	взаимоподдержки и теплых отношений друг к другу	
C	всестороннего обсуждения рабочих вопросов	
D	определенных правил и норм, принятых в организации	
8. Рабочая информация		
A	это коллективное достояние и не должна попасть в чужие руки	
B	принадлежит организации, доступ к ней должен быть ограничен и контролироваться даже внутри компании	
C	добывается сотрудником по своим каналам, а поэтому является личным достоянием, которым не обязательно со всеми делиться	
D	должна привноситься в организацию каждым сотрудником и распределяться открыто	
№	Вопрос-утверждение	Согласие
9. Решения в организации должны приниматься на основе		
A	успешных примеров из прошлого опыта компании, традиций организации	
B	потенциальной выгоды (прибыли) и рисков	
C	нормативных документов (инструкций, регламентов и т.д.) и стандартов качества	
D	общего обсуждения, позволяющего увидеть проблему с разных точек зрения	
10. Рабочая обстановка должна быть		
A	соревновательна, конкурентна, ориентирована на результат	
B	возбуждающая, изменчива и с творческими возможностями	
C	стабильна, знакома и предсказуема	
D	гармонична, комфортабельна и нравится людям	
11. Предпочтительно делать что-либо		
A	с оригинальностью и изобретательностью	
B	ориентируясь на возможную выгоду	
C	в соответствии с коллективными целями и задачами	
D	ориентируясь на стандарты качества	
12. Основной принцип организации должен быть такой:		
A	мы — одна семья	
B	время — деньги	
C	без порядка и сильная рать погибает	
D	нет предела совершенству	

### Задание к теме 3.

**Задание: выбрать должность и разработать ДИ:**

#### 1. Общие сведения, раздел, к которому относятся:

Полное название должности

Структурное подразделение

Подчинение

Руководство

#### 2. Области ответственности.

3. Замещение при краткосрочном отсутствии (болезнь, командировка, отпуск, т.п.)

4.) Миссия должности (в соответствии с миссией орг) - Основные цели – задачи

#### 5. Критерии эффективности

6. Права (полномочия)

7. Обязанности

**8. Взаимодействие с другими подразделениями и сторонними организациями**

9. Документы, регламентирующие деятельность

10. Требования к должности (*образование, опыт, т.п.*)

Данный раздел содержит две основные части:

*Квалификация:* необходимое образование и стаж работы по специальности, для руководящих позиций – стаж работы руководителем

*Знания,* которые необходимы для выполнения заданий

**11. Профессионально-значимые компетенции и требуемый уровень развития**

**Задание к теме 4.**

**Заполните опросник, проанализируйте свои результаты, определите свои ведущие роли в команде**

**Классификатор командных ролей (М. Белбин)**

Инструкция: Перед Вами семь ситуаций, описывающих Ваши индивидуальные особенности при работе в составе команды. Для каждой ситуации предложены варианты ответов. Вам нужно определить, насколько точно тот или иной вариант из предложенных восьми соответствует Вашим представлениям о себе как о члене команды, и выставить каждому пункту от А до З баллы по следующему правилу:

- для работы с каждой ситуацией дается 10 баллов, которые Вы можете распределить по своему усмотрению;
- каждый пункт от А до З может получить любое количество баллов от 0 до 10, но их сумма должна составлять 10 баллов в рамках ответов по данной ситуации.

**Ситуация первая:** «Я уверен, что могу быть полезен команде своей способностью ...»

	А	Быстро оценивать и использовать вновь открывающиеся возможности
	Б	Уживаться и работать в одном коллективе с самыми разными людьми
	В	Генерировать новые идеи
	Г	Принимать непопулярные решения, если убежден, что они в конце концов приведут к положительным результатам
	Д	Завершать общие усилия, подводить итоги
	Е	Склонять людей к сотрудничеству, получать от них помощь всякий раз, когда чувствую, что кто-то в состоянии оказать содействие в реализации командных задач
	Ж	Чувствовать, какие идеи, планы, замыслы реалистичны и будут работать
	З	Настаивать на изменении способа деятельности в том случае, если традиционные способы не приводят к необходимым результатам

**Ситуация вторая:** «Если моей работе в составе команды и присущи какие-то недостатки, то это потому, что я...»

	А	Чувствую себя слишком неуютно на собраниях, которые плохо спланированы и организованы
	Б	Слишком терпимо отношусь к чужим точкам зрения, даже если они недостаточно четко сформулированы и организованы
	В	Склонен вести слишком много разговоров обо всем и со всеми в процессе обсуждения новых идей
	Г	Не умею, да и не считаю всегда находить общий язык с коллегами

	Д	Могу быть излишне жестким и авторитарным, когда необходимо обеспечить выполнение какой-либо конкретной задачи
	Е	Чрезмерно считаюсь со сложившимися в команде отношениями
	Ж	Настолько увлекаюсь озаряющими меня идеями, что иногда теряю контроль над событиями реальной жизни
	З	Слишком забочусь о деталях и возможных неудачах

**Ситуация третья:** «Когда я работаю над проектом совместно с другими людьми, то ...»

	А	Люди поддаются моему влиянию, хотя я не стремлюсь отказать на них давление
	Б	Благодаря своей бдительности, не допускаю ошибок по невнимательности
	В	На меня можно положиться в том, что касается организации выполнения работ
	Г	Всегда готов предложить что-то оригинальное
	Д	Всегда готов поддержать стоящее предложение
	Е	Внимательно слежу за самыми свежими идеями и новыми разработками в различных смежных областях
	Ж	Уверен, что моя рассудительность и здравый смысл всегда помогут мне принять правильное решение
	З	Всегда стараюсь, как можно быстрее перейти к реальной работе, чтобы избежать пустой трате времени

**Ситуация четвертая:** «Характерная особенность моего подхода к работе в составе команды состоит в том, что ...»

	А	Я стремлюсь ближе и лучше узнать своих коллег
	Б	Я не боюсь противопоставить свое мнение мнениям других или разделить мнение меньшинства
	В	Мне обычно удается аргументировано «провалить» неудачное предложение
	Г	Мне кажется, что у меня талант организовать реальную, практическую работу
	Д	Я предпочитаю избегать очевидных путей решения проблем и обычно предлагаю что-нибудь неожиданное, нестандартное
	Е	За какую бы задачу я не брался, стараюсь придать ей черты совершенства, законченности
	Ж	Всегда стремлюсь использовать свои связи вне команды для общей работы
	З	Если заинтересован со всех точек зрения, то принимаю решения быстро и без колебаний

**Ситуация пятая:** «Я получаю удовлетворение от работы в составе команды потому, что...»

	А	Мне нравится анализировать различные ситуации и оценивать возможные варианты
	Б	Мне интересно находить практические решения проблемы
	В	Мне нравится чувствовать, что благодаря мне в команде устанавливается хороший микроклимат
	Г	Могу оказывать серьезное влияние на принятие решений
	Д	У меня есть возможность познакомиться с людьми, способными предложить что-то новое
	Е	Способен убедить людей согласиться с необходимостью предпринять определенные действия
	Ж	Интуитивно чувствую, в какой момент следует уделить все мое внимание отдельным этапам работы
	З	Стараюсь находить такие направления в работе, которые развивали бы мое воображение, интеллектуальные способности, профессиональные навыки



**Ситуация шестая:** «Если мне неожиданно предлагается решать трудную задачу за ограниченный промежуток времени и в сотрудничестве с незнакомыми людьми, то я ...»

	А	Предполагаю взять тайм-аут для того, чтобы сосредоточиться, подумать наедине
	Б	Готов взяться за решение этой задачи но только в сотрудничестве с людьми, проявившими наиболее конструктивное отношение к работе
	В	Попытаюсь найти способ распределить задачу в соответствии с тем вкладом, который реально могут внести в ее решение конкретные сотрудники
	Г	Мобилизую все свои усилия на то, чтобы обеспечить соблюдение графика выполнения задания
	Д	Смогу сохранить самообладание, ясность мысли и способность критически оценить происходящее
	Е	Буду твердо идти к цели, невзирая на внешнее давление и сопротивление принятому плану действий
	Ж	Буду готов взять на себя конструктивное руководство, если почувствую, что команда не может добиться успеха
	З	Организирую общее обсуждение с целью стимулировать рождение новых мыслей и сдвинуть с «мертвой точки» практическую работу

**Ситуация седьмая:** «Что касается проблем, с которыми мне приходится сталкиваться при работе в команде, то ...»

	А	Я склонен проявлять нетерпимость в отношении людей, которые по моему мнению, препятствуют прогрессу в работе
	Б	Коллеги могут критиковать меня за чрезмерную аналитичность и недостаточную интуицию
	В	Мое стремление обеспечить надлежащее завершение работы иногда критикуется
	Г	Работа может быстро наскучить мне, поэтому приходится полагаться на других членов команды
	Д	Мне трудно выполнять работу, если ее цели определены нечетко
	Е	Временами я не слишком успешно излагаю сложные мысли и идеи, приходящие мне в голову
	Ж	Я избегаю требовать от других того, что не в состоянии сделать сам
	З	Я теряю уверенность, если отстаивая свое мнение сталкиваюсь с открытой оппозицией и неприязнью

Теперь необходимо подсчитать баллы и определить рейтинг каждой роли. Перенесите выставленные оценки в таблицу № 1, помещая их рядом с буквой, обозначающей каждый вариант ответа. Заполнив все семь строк, просуммируйте баллы в каждом столбце, соответствующем определенной роли и запишите результаты в графе «Итого». Используя таблицу № 2 определить рейтинг каждой роли. А затем познакомитесь с интерпретацией каждой роли.

**Таблица 1. Анализ самооценки и представленности ролей.**

Ситуация	Количество баллов по каждому выбранному ответу							
	Г 2	Е 0	В 2	А 1	З 2	Б 1	Д 1	Ж 1
	Б 1	Д 0	Ж 4	В 1	Г 1	Е 0	З 3	А 0
	А 2	В 0	Г 3	Е 1	Ж 1	Д 2	Б 1	З 0
	З 0	Б 3	Д 2	Ж 0	В 2	А 0	Е 3	Г 0
	Е 1	Г 1	З 3	Д 0	А 1	В 1	Ж 1	Б 2

	В 1	Ж 2	А 1	З 1	Д 2	Б 0	Г 1	Е 2
	Ж 3	А 2	Е 1	Г 0	Б 2	З 0	В 0	Д 2
Итого								
Роли	Председатель	Организатор	Генератор идей	Внеш. коммуникатор	Монитор	Внутр. коммуникатор	«ключник»	Инициатив. исполнитель
рейтинг	средний	низкий	очень высокий	низкий	высокий	низкий	высокий	средний

**Таблица № 2. Рейтинг ролей**

Роль	низкий	средний	высокий	очень высокий
Председатель				свыше 17
Организатор				свыше 15
Генератор идей				свыше 13
Внешний коммуникатор				свыше 12
Монитор				свыше 13
Внутренний коммуникатор				свыше 17
Ключник			9 – 17	свыше 17
Инициативный исполнитель				свыше 16

#### **Задание к теме 5.**

**Проведите опрос в организации (минимально - 3 респондента), проанализируйте результаты, предложите действия по развитию вовлеченности, если она невысока.**

Опросник:

1. Знаете ли Вы, что ожидает от Вас работодатель?
2. Имеете ли Вы необходимые материалы и инструменты для надлежащего выполнения своей работы?
3. Имеете ли Вы возможность ежедневно делать на своей работе то, что Вы делаете лучше всего?
4. Получали ли Вы за последние 7 дней одобрение или похвалу за хорошо выполненную работу?
5. Относится ли Ваш непосредственный руководитель или кто-либо другой на работе к Вам как к личности?
6. Кто-нибудь на Вашей работе способствует Вашему профессиональному развитию?
7. Принимается ли во внимание Ваша точка зрения?
8. Вызывают ли у Вас миссия и стратегия вашей компании чувство значимости выполняемой Вами работы?
9. Считают ли Ваши коллеги своим долгом качественное выполнение работы?
10. Есть ли у Вас на работе настоящий друг?
11. За последние полгода говорил ли кто-нибудь с Вами на работе о Ваших профессиональных успехах и достижениях?
12. За последний год были ли у Вас на работе возможности для приобретения новых знаний и профессионального роста?

#### **Задание к теме 6.**

**На основе алгоритмов, приведенных ниже, составьте разговор руководителя и подчиненного, запишите его как диалог – с репликами собеседников в виде прямой речи (один из вариантов).**

Корректирующая обратная связь.

#### Алгоритм «5 шагов»

1. Обозначить цель разговора (Я-сообщение).

2. Даем "фотографию" ситуации. Сообщаем факты, которые описывают ситуацию и составляют суть проблемы. Что сделано/не сделано, что есть/ чего недостаточно и т.п. Что я увидел, с чем столкнулся, что обнаружил и т.д., т.е. такие результаты по факту. И показываем негативные последствия/ убытки, т.п.

3. Проясняем взгляд партнера на ситуацию: видит ли он те же факты? Какова была цель? Насколько удалось достичь? Каких ресурсов не хватило? Какие ресурсы нужны впредь? Что будет изменено в дальнейшем? т.д.

4. Спрашиваем о предложениях по исправлению/недопущению ситуации. ВАЖНО не делать своих предложений и не объявлять свои решения! В случае затруднений стоит спросить, в чем нужна помощь, какие нужны ресурсы для решения, но предложение должно быть сформулировано партнером. Проверяем понимание и уточняем договоренности.

5. Заканчиваем высказыванием о том, что уверены в позитивных изменениях и о готовности вернуться к обсуждению при необходимости.

Позитивная обратная связь.

#### Алгоритм «5 шагов»

1. Обозначить цель разговора (Я-сообщение).

2. Даем "фотографию" ситуации. Сообщаем факты, которые описывают ситуацию. Я увидел это, услышал это, вот такая ситуация, вот такие результаты получены. И проговариваем значение этих фактов: чем это полезно, важно и т.п.

3. Проясняем взгляд партнера на ситуацию: видит ли он те же факты? Какова была цель? Как удалось достичь? Как можно использовать и развивать достижение?

4. Спрашиваем о предложениях по распространению и развитию ситуации. Проверяем понимание и уточняем договоренности.

5. Заканчиваем (Я-сообщение) высказыванием о том, что уверены в позитивных изменениях и о готовности вернуться к обсуждению при необходимости.

#### **Критерии оценивания практических заданий**

Оценка	Характеристики действий обучающегося
Отлично (зачтено)	Обучающийся самостоятельно и правильно решил задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя профессиональные понятия.
Хорошо (зачтено)	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя профессиональные понятия.
Удовлетворительно (зачтено)	Обучающийся в основном решил задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном профессиональные понятия.
Неудовлетворительно (не зачтено)	Обучающийся не решил учебно-профессиональную задачу

#### **4. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

##### **4.1. Тестовые вопросы:**

1. Допишите: Этот тип власти обладает потенциалом поддерживаться без непосредственного контроля со стороны субъекта власти \_\_\_\_\_ власть

2. Допишите недостающее: выделяют следующие виды адаптации: организационную адаптацию, профессиональную адаптацию, психофизиологическую адаптацию, \_\_\_\_\_

3. Допишите недостающее:

Склонность людей объяснять ошибки и неудачи других людей скорее их личными

особенностями, чем обстоятельствами, называется \_\_\_\_\_

4. Допишите недостающее:

Способ мышления в группе, который характеризуется иллюзией неуязвимости группы, безусловной верой в этичность группы, стереотипным взглядом на противника, иллюзией единомыслия, самоцензурой критики называется \_\_\_\_\_ мышления

5. Выберите верное:

Основные различия между авторитарным, демократичным и либеральным стилями лидерства связаны с

- а. тем, какой тип власти используется
- б. тем, какая сила влияния есть у лидера
- в. тем, кто принимает решения, касающиеся действий группы
- г. тем, какие взаимоотношения устанавливаются в группе последователей

6. Распределите факторы, влияющие на мотивацию работника по группам:

1 Группа – Гигиенические факторы: а, б, в, д, ж

2 Группа – Мотивирующие факторы: г, е, з

- а. Политика фирмы и администрации
- б. Условия работы
- в. Высокое вознаграждение, заработок
- г. Высокая степень ответственности
- д. Хорошие межличностные отношения
- е. Возможность профессионального роста
- ж. Степень непосредственного контроля за работой
- з. Признание трудового вклада

7. Выберите верное:

Условиями эффективного командного (разделенного) лидерства являются:

- а. Отсутствие разногласий в команде.
- б. Уменьшение полномочий команды.
- в. Уменьшение влияния каждого отдельного члена команды.
- г. Расширение возможностей каждого члена команды осуществлять лидерские

функции.

д. Яркий лидер в команде

8. В модели Белбина две роли отвечают за инновации в команде – первый за счет собственной креативности, второй – за счет высокой коммуникативности и широко развитых связей. Укажите их. Генератор идей и изыскатель

9. Автором теории ожиданий является

- а. Адамс С.
- б. Врум В.
- в. Мак-Клелланд Д.
- г. Герцберг Ф.

10. По Базарову, наибольшей продуктивности команда достигает на этапе

- а. Нормирования деятельности
- б. Функционирования
- в. Кооперации
- г. Группирования

11. Задачей управления человеческими ресурсами являются:

- а) Подбор, найм и размещение персонала.
- б) Оптимизация трудовых отношений.
- в) Развитие профессионального потенциала сотрудников.
- г) Все ответы верны.

12. Автор концепта «человек комплексный»

а) Э. Шейн

- б) Р. Лайкерт
- в) К. Аргирис

13. Сущность управления человеческими ресурсами заключается в том, что:

- а) наблюдается перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов.
- б) Люди рассматриваются как достояние компании в конкурентной борьбе. в) наблюдается повышение предпринимательской активности персонала.
- г) Все ответы не является верными.

14. Расположите в хронологической последовательности подходы к управлению:

- а) Человек комплексный.
- б) Человек социальный
- в) Человек экономический
- г) Человек будущего
- д) Человек самоактуализирующийся

15. Доктрина «Экономический человек» подразумевает:

- а) Использование эффектов групповой самоорганизации, формировании партнерских отношений между собственником и менеджером, повышение уровня гуманизации труда.
- б) Вытеснение массовой малоквалифицированного труда более квалифицированным, стимулирования индивидуального профессионального развития.
- в) Возвращение к коллективистским ценностям, взаимный контроль, взаимопомощь, непрерывное развитие индивидуального и группового потенциала предприятия.
- г) Перенос технократического подхода на практике организации производственных и трудовых процессов, повышение уровня эксплуатации всех составных элементов системы, в т.ч. и «человеческого ресурса».

16. Теорию целей (теории трудовой мотивации) предложил:

- а) Врум
- б) Бандура
- в) Адамс
- г) Локк

17. Выберите правильные варианты ответа:

Утверждения в рамках «Теории Х» по Мак Грегору :

- а) Работниками надо жестко управлять, не допускать к принятию решений.
- б) Работники могут проявлять самоуправление и творческий подход к работе.
- в) Работники могут хорошо работать без угрозы наказания.
- г) Работники ленивы и не способны к самоорганизации.

18. Выберите верные утверждения относительно теории двух факторов Герцберга

- а) Факторы мотиваторы не противоположны факторам «гигиены».
- б) Ликвидация неудовлетворенности факторами «гигиены» приводит к усилению мотивации к труду.
- в) К факторам мотиваторам относятся: статус профессии, гарантия сохранения работы, условия труда, заработная плата.

г) Повышение значимых для человека факторов удовлетворенности ведет к росту его мотивации и качественному труду.

19. Данную теорию можно сформулировать как учение, описывающее зависимость мотивации от двух моментов: как много человек хотел бы получить и насколько возможно для него получить то, что он хотел бы. О какой теории идет речь?

- а) теория справедливости
- б) теория приобретенных потребностей
- в) теория ожидания
- г). теория двух факторов

20. Допишите факторы вовлеченности (подход «ЭКОПСИ-консалтинг»).

Контроль над своей жизнью, Гордость за продукт, \_\_\_\_\_

Выберите верное:

21. Условиями эффективного командного (разделенного) лидерства являются (выберите верное):

- а) Отсутствие разногласий в команде.
- б) Уменьшение полномочий команды.
- в) Уменьшение влияния каждого отдельного члена команды.
- г) Расширение возможностей каждого члена команды осуществлять лидерские функции.
- д) Яркий лидер в команде

22. В модели Белбина две роли отвечают за инновации в команде – первый за счет собственной креативности, второй – за счет высокой коммуникативности и широко развитых связей. Укажите их

23. Автором теории ожиданий является

Адамс С.

Врум В.

Мак-Клелланд Д.

Герцберг Ф.

24. По Базарову, наибольшей продуктивности команда достигает на этапе Кооперации

- а) верно
- б) неверно

25. При развитой бюрократической (по Т. Базарову) в организации желания и интересы отдельных людей

- а) оцениваются по степени их согласованности с целями организации
- б) считаются более важными, чем интересы организации
- с) подчиняются интересам организации
- д) согласуются с интересами организации путем договоренностей

26. Верно ли утверждение: «Командное лидерство необходимо, если степень взаимозависимости членов группы высока: их задачи взаимосвязаны, а компетенции дополняют друг друга»?

- а). Верно
- б). Неверно

27. Различите роль управления в организациях, создающих команды и в традиционных организациях (выделите пункты)

1. организации, создающие команды: \_\_\_\_\_

2. организации с традиционной иерархией: \_\_\_\_\_

- 1) Заботится о своем подразделении и его показателях.
- 2) Обеспечивает жесткое соблюдение правил
- 3) Уделяют много внимания происходящему за пределами подразделений
- 4) Поощряет новаторство
- 5) Организуют постоянную обратную связь
- 6) Редко прямо оценивают сотрудников
- 7) Руководство не оценивается подчиненными.
- 8) Раздают задания, контролируют эффективность, определяют процедуры, не привлекая подчиненных к принятию таких решений.
- 9) Подчиненные часто дают оценку управляющим.
- 10) Самоорганизация при постановке задач, определении графиков и процедур, контроле качества, т.п.
- 11) Менеджеры являются представителями подчиненных при контактах с руководителями более высокого уровня
- 12) Главный критерий отбора руководителей – hard- skills

Верно ли утверждение: Положительная обратная связь, а также чередующаяся с ней информация о неудачах подкрепляют внутреннюю мотивацию, тогда как полное отсутствие обратной связи и особенно стабильные неудачи лишают человека не только внутренней, но и вообще всякой мотивации.

- а) Верно
- б) Неверно

При развитой \_\_\_\_\_ культуре организация направляется всесторонними обсуждениями (по Т. Базарову)

Отметьте верные я-сообщения:

1) Я раздражаюсь, когда коллеги опаздывают к назначенной встрече, потому что я ценю их время и стараюсь прийти даже раньше, чтобы мы начали вовремя и не задерживались. Пожалуйста, цените свое время и время других людей.

2) Когда я получаю новый график за один день до выхода на работу, я нервничаю, потому что мне приходится переносить или вовсе отменять дела. Мне очень важно узнавать о рабочих и выходных днях как минимум за два дня до выхода на работу, чтобы никого не подводить.

3) Мне не нравится, когда коллеги долго отвечают на мои сообщения и просьбы, потому что в работе в моей компании важна оперативность, и в свою очередь я стараюсь быстро реагировать на их просьбы и сообщения. Прошу вас, в рабочее время будьте на связи, иногда это очень важно.

4) Меня обижает, когда в команде не слушают мое мнение, игнорируя его, потому что тогда я чувствую себя лишней. Пожалуйста, прислушивайтесь к мнению каждого в команде.

5) Я смотрю документы и понимаю, что в проект были внесены изменения, и я узнаю об этом только сейчас, я в недоумении, потому что я ответственный за этот проект, но я теперь не уверен, что смогу обеспечить его реализацию в срок.

#### **4.1. Критерии оценивания:**

Оценка «отлично» за тест выставляется, если студент дал не менее 90 % верных ответов (23 ответа), «хорошо» - не менее 80% верных ответов (20 ответов), «удовлетворительно» - не менее 60% верных ответов (15 ответов), «неудовлетворительно» - менее 60% верных ответов (менее 15 ответов).

Результаты зачета определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» с учетом текущего контроля. Текущий контроль (выполнение домашних заданий и работа на практических заданиях) учитывается при выставлении итоговой оценки: итоговая оценка «Отлично» выставляется только при оценке итогового теста на «Отлично» и выполнении всех домашних заданий и проверочных работ на занятиях с оценкой «зачтено». Оценка «Хорошо» выставляется при выполнении итогового теста на «Отлично» и «Хорошо» и выполнении не менее 70% домашних заданий и проверочных работ на занятиях с оценкой «зачтено». Оценка «Удовлетворительно» выставляется при выполнении итогового теста на «Удовлетворительно» и выполнении не менее 50% домашних заданий и проверочных работ на занятиях с оценкой «зачтено».