

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Минцаев Мухамед Шаварович

Должность: Ректор

Дата подписания: 16.09.2026 10:31:26

Уникальный программный ключ:

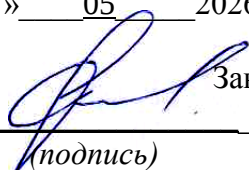
236bcc35c296f119d6aafdc22856b21db52d0c07971a86865a5825f9fa4304cc

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ АКАДЕМИКА М.Д.МИЛЛИОНЩИКОВА»

Менеджмент инноваций и бизнеса

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры
«27» 05 2026г., протокол № 9


Заведующий кафедрой
Д.Ш. Алихаджиева
(подпись)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

«Управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

«Менеджмент организаций»

Квалификация

Бакалавр

Составитель  Л.А. Шидаев

Грозный-2026

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для текущего контроля
по дисциплине «Управление персоналом»

ПАСПОРТ
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Управление персоналом
(наименование дисциплины)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Основные термины и определения. Классификация персонала	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
2.	Функции, методы и принципы управления персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
3.	Цели управления персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
4.	Стратегическое управление: сущность и основные составляющие	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
5.	Миссия как цель организации, характеристики целей	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
6.	Анализ внешней среды и управленческое обследование	ПК-1; ПК-5	Контрольная работа (СВОТ-анализ)
7.	Стратегические альтернативы	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
8.	Система управления персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
9.	Структура и функции службы управления персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
10.	Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
11.	Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
12.	Сущность процесса планирования человеческих ресурсов в современной организации	ПК-1; ПК-5	Доклад/презентация
13.	Факторы, определяющие потребность организации в человеческих ресурсах	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
14.	Планирование количественной потребности в персонале	ПК-1; ПК-5	Контрольная работа (Решение задачи)
15.	Подбор кандидатов	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум
16.	Отбор персонала в организацию	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум Тест
17.	Особенности проведения собеседования по отбору персонала в организацию	ПК-1; ПК-5	Деловая игра
18.	Прием на работу	ПК-1; ПК-5	Коллоквиум

19.	Социальная и трудовая адаптация в коллективе	ПК-1; ПК-5	Кейс задача
-----	--	------------	-------------

ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	<i>Коллоквиум</i>	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися	Вопросы по темам / разделам дисциплины
2	<i>Контрольная работа</i>	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу учебной дисциплины.	Комплект контрольных заданий по вариантам
3	<i>Доклад, презентация</i>	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление По решению определенной учебно- практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, презентаций
4	<i>Деловая игра</i>	Средство моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности методом поиска новых способов ее выполнения. Деловая игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия	Описание деловой игры: этапы, время и роли
5	<i>Творческое задание</i>	Организация деятельности студентов, направленная на развитие их творческих способностей и реализацию интеллектуальных инициатив. Предполагает наличие некоторой проблемы, вопроса, однозначного ответа на которого нет, но результат творческого задания обладает новизной и оригинальностью.	Описание проблемного вопроса и задание
6	<i>Кейс задача</i>	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Задания для решения кейс-задачи
7	<i>Тест</i>	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМОВ

Тема 1. Основные термины и определения. Классификация персонала

1. Основные термины и определения: персонал, кадры, трудовые ресурсы, рабочая сила, экономически активное население, занятые, безработные
2. Классификация персонала: производственный персонал (основные и вспомогательные), управленческий персонал (руководители и специалисты).

Тема 2. Функции, методы и принципы управления персоналом

1. Функции управления персоналом
2. Этапы управления персоналом
3. Методы управления персоналом
4. Принципы управления персоналом

Тема 3. Цели управления персоналом

1. Экономическая эффективность в области управления персоналом
2. Социальная эффективность в области управления персоналом

Тема 4. Стратегическое управление: сущность и основные составляющие

1. Сущность стратегического управления
2. Стадии реализации стратегии
3. Задачи стратегического управления

Тема 5. Миссия как цель организации, характеристики целей

1. Сущность миссии организации
2. Характеристика целей организации

Тема 7. Стратегические альтернативы

1. Стратегия ограниченного роста
2. Стратегия роста
3. Стратегия сокращения
4. Стратегия сочетания.

Тема 8. Система управления персоналом

1. Кадровое обеспечение системы управления персоналом
2. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом
3. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом
4. Организационное обеспечение системы управления персоналом
5. Информационное обеспечение системы управления персоналом
6. Материальное и техническое обеспечение системы управления персоналом.

Тема 9. Структура и функции службы управления персоналом

1. Определение потребности в персонале, как текущей, так и на перспективу;
2. Разработка разделов бизнес-плана «персонал» и «управление», их балансировка с другими разделами и обеспечение выполнения;
3. Разработка комплексных целевых программ развития персонала, увязка их по срокам, ресурсам и исполнителям и обеспечение реализации;

4. Организация и осуществление анализа содержания труда, аттестации рабочих мест и разработки профессио- и психогрaмм, определяющих требования рабочего места к работнику;
5. Разработка систем проверки профессиональных и личностных качеств претендентов на занятие вакантных рабочих мест;
6. Анализ разделения, организации и нормирования труда, разработка предложений по их совершенствованию;
7. Разработка документов, определяющих трудовые отношения на предприятии: коллективных договоров, положений о персонале, трудовых распорядков, положений о подразделениях, должностных инструкций, памяток и инструкций, отражающих культуру предприятия, трудовых соглашений (контрактов), обеспечение их согласования и утверждения;
8. Организация подбора персонала на основе профессио- и психогрaмм, должностных инструкций, положений о подразделениях, разработанных систем профессиональных и личностных тестов и испытаний;
9. Планирование карьеры работников, обеспечение перемещений, организация системы кадрового резерва и работы по улучшению адекватности качеств претендентов требованиям рабочего места;
10. Организация и обеспечение работы по развитию персонала, повышению квалификации и переквалификации работников с использованием как потенциала предприятия, так и сторонних образовательных учреждений; разработка учебных программ;
11. Проведение исследований по выявлению мотивации работников к труду и разработка мероприятий по повышению удовлетворенности трудом;
12. Разработка систем группового и индивидуального материального и морального стимулирования работников с учетом мотивации, исследование и внедрение современных систем оплаты труда;
13. Проведение исследований социально-психологического климата в коллективах, качества трудовой жизни, стиля руководства и отношения работников к руководителям;
14. Проведение мероприятий по повышению творческого уровня работников, развитию инновационного поведения;
15. Проведение работ по повышению уровня охраны и безопасности труда;
16. Разработка системы сквозных показателей и оценки результатов труда подразделений, руководителей и специалистов, организация проведения аттестации;
17. Проведение исследований в целях создания эффективных рабочих команд;
18. Организация принятия совместных решений, проведения важных деловых встреч и переговоров, в том числе по обеспечению социальной защиты работников;
19. Анализ причин и урегулирование трудовых конфликтов;
20. Организация учета персонала и предоставления необходимой отчетности, проведение аналитической работы по результатам управления персоналом.

Тема 10. Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом

1. Линейные руководители
2. Функциональные службы
3. Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом

Тема 11. Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом

1. Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом

Тема 13. Факторы, определяющие потребность организации в человеческих ресурсах

1. Внутриорганизационные факторы, определяющие потребность организации в человеческих ресурсах
2. Внешние факторы, влияющие на потребность организаций в человеческих ресурсах

Тема 15. Подбор кандидатов

1. Стадии процесса приема на работу
2. Факторы внешней и внутренней среды, которые влияют на процесс набора кандидатов.

Тема 16. Отбор персонала в организацию

1. Первичный отбор
2. Собеседование с сотрудниками отдела человеческих ресурсов
3. Справки о кандидате
4. Собеседование с руководителем подразделения
5. Испытание
6. Решение о найме

Тема 18. Прием на работу

1. Основные документы при приеме на работу
2. Обязательные и дополнительные условия контракта

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 15 баллов за текущую аттестацию. Критерии оценки разработаны, исходя из распределения баллов: 10 баллов за освоение теоретических вопросов дисциплины, 5 баллов – за выполнение практических заданий.

Критерии оценки ответов на вопросы коллоквиума:

- 0 баллов выставляется студенту, если дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

- 1-2 баллов выставляется студенту, если дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен

самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. *Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.*

- **3-4 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1–2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.*

- **5-6 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.*

- **7-8 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя*

- **9 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.*

- **10 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.*

Баллы за тему выводятся как средний балл по заданным студенту вопросам, не считая количество «наводящих» и уточняющих вопросов.

Баллы за текущую аттестацию выводятся как средний балл по всем темам.

ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

КОМПЛЕКТ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Тема 6. Анализ внешней среды и управленческое обследование

Задание №1

Выполнить анализ сильных и слабых сторон управления персоналом на предприятии.

Таблица 1 – SWOT-анализ _____

	Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Внешняя среда	1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____ 6) _____ 7) _____	1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____ 6) _____ 7) _____
	Преимущества (Strenght)	Недостатки (Weakness)
Внутренняя среда	1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____ 6) _____ 7) _____	1) _____ 2) _____ 3) _____ 4) _____ 5) _____ 6) _____ 7) _____

Методические указания к выполнению контрольного задания №2

Применяемый для анализа среды метод SWOT (от английских слов – сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities) и угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды. Применяя метод SWOT удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые внутренне присущи организации, и внешними угрозами и возможностями. Методология SWOT предполагает сначала выявление сильных и слабых сторон, а также угроз и возможностей, и после этого установление цепочек связей между ними, которые в дальнейшем могут быть использованы для формулирования стратегии организации.

Можно использовать следующий примерный набор характеристик, заключение по которым должно позволить составить список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде.

Внутренние сильные стороны:

- выдающаяся компетентность;
- адекватные финансовые ресурсы;
- высокая квалификация;
- хорошая репутация у покупателей;
- известный лидер рынка;
- изобретательный стратег в функциональных сферах деятельности организации;
- возможность получения экономии от роста объема производства;
- защищенность (хотя бы где-то) от сильного конкурентного давления;
- подходящая технология;
- преимущества в области издержек;
- преимущества в области конкуренции;
- наличие инновационных способностей и возможности их реализации;
- проверенный временем менеджмент.

Внутренние слабые стороны:

- нет ясных стратегических направлений;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- более низкая прибыльность потому, что...;
- недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами;
- отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности;
- плохое отслеживание процесса выполнения стратегии;
- мучение с внутренними производственными проблемами;
- уязвимость по отношению к конкурентному давлению;
- отставание в области исследований и разработок;
- очень узкая по ассортименту производственная линия;
- слабое представление о рынке;

- конкурентные недостатки;
- ниже среднего маркетинговые способности;
- неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии.

Возможности (во внешней среде):

- выход на новые рынки или сегменты рынка;
- рост спроса на продукцию (рост числа сегментов рынка);
- увеличение разнообразия спроса во взаимосвязанных продуктах;
- увеличение спроса сопутствующих продуктов;
- вертикальная интеграция (объединение) с партнерами по рынку;
- возможность перейти в группу с лучшей стратегией;
- самодовольство среди конкурирующих фирм;
- ускорение роста рынка.

Угрозы (во внешней среде):

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещающего продукта;
- замедление роста рынка;
- неблагоприятная политика правительства;
- возрастающее конкурентное давление;
- рецессия и затухание делового цикла на занимаемом сегменте рынка;
- возрастание силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение потребностей и вкуса покупателей;
- неблагоприятные демографические изменения.

Можно дополнить каждую из четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой находится организация.

После того как конкретный список слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей составлен, наступает этап установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT, которая имеет следующий вид (табл. 1).

Слева выделяется два блока (внутренние сильные стороны, внутренние слабые стороны), в которые соответственно выписываются все выявленные на первом этапе анализа стороны организации. В верхней части матрицы также выделяется два блока (возможности и угрозы), в которые выписываются все выявленные возможности и угрозы. На пересечении блоков образуется четыре поля: СИВ (сила и возможности); СИУ (сила и угрозы); СЛВ (слабость и возможности); СЛУ (слабость и угрозы). На каждом из полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации.

В отношении тех пар, которые были выбраны с поля СИВ, следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде. Для тех пар, которые оказались на поле СЛВ, стратегия должна быть построена таким образом, чтобы за счет

появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости. Если пара находится на поле СИУ, то стратегия должна предполагать использование силы организации для устранения угрозы. Наконец, для пар, находящихся на поле СЛУ, организация должна вырабатывать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Вырабатывая стратегии, следует помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент. Или наоборот, удачно предотвращенная угроза может открыть перед организацией дополнительные возможности в том случае, если конкуренты не смогли устранить эту же угрозу.

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 15 баллов за текущую аттестацию. Критерии оценки разработаны, исходя из распределения баллов: 10 баллов за освоение теоретических вопросов дисциплины, 5 баллов – за выполнение практических заданий.

Критерии оценки контрольного задания №1 (1 аттестация):

- **0 баллов** – СВОТ-анализ не выполнен;
- **1 баллов** – составленный список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде содержит только по одной характеристики для каждого поля. При этом для парных характеристик разработана стратегия.
- **2 баллов** – составленный список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде содержит только по две характеристик для каждого поля. При этом для парных характеристик разработана стратегия.
- **3 баллов** – составленный список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде содержит по три характеристик для каждого поля для каждого поля. При этом для парных характеристик разработана стратегия.
- **4 баллов** – составленный список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде содержит по четыре характеристик для каждого поля. При этом для парных характеристик разработана стратегия.
- **5 баллов** – составленный список внутренних слабых и сильных сторон организации, а также список внешних для нее угроз и возможностей, заключенных во внешней среде содержит по пять и более характеристик для каждого поля. При этом для парных характеристик разработана стратегия.

Тема 14. Планирование количественной потребности в персонале

Задание №2

Определить потребность в персонале основного и вспомогательного производства по вариантам контрольной работы, исходя из следующих данных:

норматив штата по скважинам – 0,2чел./скв.,

норматив штата по объему добычи – 0,01 чел./тыс. тн.,

норматив штата по обслуживанию нефтепроводов – 0,02 чел./км.,

количество смен – 1.

Таблица 1 – Исходные данные по вариантам контрольной работы

Наименование показателей	В а р и а н т ы														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Плановый объем нефти, тыс. тн	100	200	300	400	500	600	700	800	900	1000	1100	1200	1300	1400	1500
Общее количество скважин, скв.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Протяженности трубопроводов, км	10	20	30	40	50	60	70	80	90	10	11	12	13	14	15
Выходные дни	104	101	105	100	102	103	100	110	109	108	107	106	105	104	103
Основной и доп. отпуск, дни	28	32	30	42	28	30	30	32	34	36	38	40	42	26	28
Прочие выходные, разрешенные трудовым законодательством, дни	11	8	15	5	10	12	15	8	9	10	11	12	8	9	10
Праздничные дни	4	5	6	7	8	9	4	5	6	7	8	9	4	5	6
Трудоемкость работ по вспомогательному производству, тыс. час.	130	200	120	120	200	500	120	100	200	40	60	200	200	120	66,7
Перевыполнение нормы, %	105	103	106	105	101	104	103	104	105	106	107	108	109	101	102

Методические указания к выполнению контрольного задания №2

Планирование численности работающих – это определение минимальной численности работающих для выполнения планового объема выработки продукции, объема работ, услуг.

Первый метод используется при определении численности рабочих, занятых на нормируемых работах, например:

- 1) в добыче нефти – в подземном ремонте скважин, на монтаже и демонтаже эксплуатационного оборудования;
- 2) при большинстве работ в бурении;
- 3) транспорте и переработке нефти – на ремонтных работах, работа сливщико-наливщиков, транспортников и т.д.

В том случае, когда трудоемкость планового выпуска продукции поддается предварительному определению, численность рабочих $Ч_{\text{раб.}}$ можно рассчитать следующим образом:

$$Ч_{\text{раб.}} = Tr / (\Phi \times k), \quad (1)$$

где Tr – трудоемкость планового объема продукции (работ);
 Φ – эффективный фонд (годовой) рабочего времени одного рабочего;
 k – коэффициент перевыполнения норм в плановом периоде.

В свою очередь трудоемкость планового объема продукции определяют по действующим на предприятии нормам затрат труда: нормам времени (H_v) в часах на единицу продукции или нормам выработки продукции ($H_{\text{выр.}}$) за один час.

$$Tr = Q_{\text{пл.}} \times H_v \text{ или } Tr = Q_{\text{пл.}} / H_{\text{выр.}}, \quad (2)$$

где $Q_{\text{пл.}}$ – плановый объем продукции.

Эффективный фонд рабочего времени Φ одного рабочего определяется следующим образом:

Эффективный фонд рабочего времени Φ_k определяют, как разницу между номинальным фондом времени Φ_n и числом дней невыходов на работу по причинам, предусмотренным трудовым законодательством, а также за вычетом основных и дополнительных отпусков.

В свою очередь номинальный фонд рабочего времени Φ_n – это разница между календарным фондом времени Φ_k в днях и числом праздничных и выходных.

Календарный фонд рабочего времени одного рабочего – это количество дней за определенный период (год) в течение которого рабочий находится в кадровом составе предприятия. Если работник находился в штате предприятия весь год с 1 января по 31 декабря, то его эффективный фонд составляет 365 дней.

Эффективный фонд рабочего времени на практике определяют по балансу рабочего времени.

Второй метод применяют при планировании численности рабочих, обслуживающих технологические установки в переработке; скважины – в добыче и

бурении. Одним словом там, где нет четкой взаимозависимости между численностью рабочих и количеством выпускаемой продукции. Численность рабочих в этом случае определяют на основе нормативов штатов или норм обслуживания.

Норматив штата показывает, сколько рабочих, каких профессий и специальностей требуется для обслуживания объекта в смену.

Норма обслуживания показывает, сколько агрегатов, скважин, оборудования в смену обслуживает один человек.

Указанные нормы рассчитывают исходя из объема и сложности функций по обслуживанию, затрат времени на выполнение этих функций с учетом наиболее рациональных приемов и возможного совмещения отдельных элементов работы.

Расчет плановой численности рабочих производится по следующей численности:

$$Ч_p = M \times Нш \times С_m \times k_p = M \times С_m \times k_p / Н_o , \quad (3)$$

где М – показатель, зависящий от критерия расчета (общее количество скважин, объем добычи нефти, протяженность нефтепроводов и т.д.);

Нш – норматив штата;

Но – норма обслуживания;

См – число рабочих мест;

кп – коэффициент перевода явочной численности в списочную.

Явочный состав – это число рабочих, ежедневно находящихся на рабочем месте. Списочная численность включает также рабочих находящихся в отпуске, на больничном и т.д., а также временных и сезонных рабочих.

Коэффициент перевода явочной численности в списочную можно рассчитать, как отношение номинального фонд времени к эффективному.

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 15 баллов за текущую аттестацию. Критерии оценки разработаны, исходя из распределения баллов: 10 баллов за освоение теоретических вопросов дисциплины, 5 баллов – за выполнение практических заданий.

Критерии оценки контрольного задания №2 (2 аттестация):

- 0 баллов – задание не выполнено (не найдено правильное решение).
- 5 баллов – задание выполнено (найденное правильное решение).

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для рубежной аттестации
по дисциплине «Управление персоналом»

Вопросы к первой рубежной аттестации по дисциплине

«Управление персоналом»

1. Основные термины и определения. Классификация персонала
2. Функции, методы и принципы управления персоналом
3. Цели управления персоналом
4. Стратегическое управление: сущность и основные составляющие
5. Миссия как цель организации, характеристики целей
6. Анализ внешней среды и управленческое обследование
7. Стратегические альтернативы
8. Система управления персоналом
9. Структура и функции службы управления персоналом
10. Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом
11. Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом

«__» _____ 2026 г

ст. препод. кафедры «МИБ»

Заведующий кафедрой «МИБ»

Шидаев Л.А.

Алихаджиева Д.Ш.

Вопросы ко второй рубежной аттестации по дисциплине

«Управление персоналом»

1. Сущность процесса планирования человеческих ресурсов в современной организации
2. Факторы, определяющие потребность организации в человеческих ресурсах
3. Планирование количественной потребности в персонале
4. Подбор кандидатов
5. Отбор персонала в организацию
6. Особенности проведения собеседования по отбору персонала в организацию
7. Прием на работу
8. Социальная и трудовая адаптация в коллективе
9. Профессиональное развитие и обучение персонала
10. Система повышения квалификации персонала
11. Планирование карьеры в современной организации

«__»_____2026 г

ст. препод. кафедры «МИБ»

Заведующий кафедрой «МИБ»

Шидаев Л.А.

Алихаджиева Д.Ш.

Образец ФОС к рубежным аттестациям

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Грозненский государственный нефтяной технический университет
имени академика М.Д. Миллионщикова

БИЛЕТ № 1

Дисциплина: Управление персоналом Группа: УМБ-25

Факультет: Экономики и управления 1-я рубежная аттестация

1. Основные термины и определения. Классификация персонала
2. Функции, методы и принципы управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ: Зав. кафедрой: _____ Составитель: _____

« » 2026 г.

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 20 баллов за рубежную аттестацию.

Критерии оценки рубежной аттестации:

- **0-2 баллов** **выставляется студенту, если дан неполный ответ**, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос.

- **3-4 баллов** **выставляется студенту, если** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. *Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.*

- **5-6 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно- следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1–2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.*

- 7-8 баллов выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на

поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно- следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. *Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.*

- **9 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.*

- **10 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.*

Баллы за рубежную аттестацию *выставляются как сумма баллов за два вопроса.*

Если студент не ответил на вопросы билета, студенту задается не более двух дополнительных вопроса, которые оцениваются в сумме на не более 10 баллов.

Вопросы к зачету по дисциплине «Управление персоналом»

1. Основные термины и определения. Классификация персонала
2. Функции, методы и принципы управления персоналом
3. Цели управления персоналом
4. Стратегическое управление: сущность и основные составляющие
5. Миссия как цель организации, характеристики целей
6. Анализ внешней среды и управленческое обследование
7. Стратегические альтернативы
8. Система управления персоналом
9. Структура и функции службы управления персоналом
10. Соотношение линейных и функциональных полномочий при управлении персоналом
11. Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом
12. Сущность процесса планирования человеческих ресурсов в современной организации
13. Факторы, определяющие потребность организации в человеческих ресурсах
14. Планирование количественной потребности в персонале
15. Подбор кандидатов
16. Отбор персонала в организацию
17. Особенности проведения собеседования по отбору персонала в организацию
18. Прием на работу
19. Социальная и трудовая адаптация в коллективе
20. Профессиональное развитие и обучение персонала
21. Система повышения квалификации персонала
22. Планирование карьеры в современной организации

«__»_____2026 г

ст. препод. кафедры «МИБ»

Заведующий кафедрой «МИБ»

Шидаев Л.А.

Алихаджиева Д.Ш.

Образец ФОС к зачету

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Грозненский государственный нефтяной технический университет
имени академика М.Д. Миллионщикова

БИЛЕТ № 1

Дисциплина:	Управление персоналом	Группа:	УМБ-25
Факультет:	Экономики и управления	экзамен/зачет	

1. Функции, методы и принципы управления персоналом
2. Профессионально-квалификационные требования к работникам службы управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ: Зав. кафедрой: _____ Составитель: _____
« » 2026 г.

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрена возможность «добирать» не более 20 баллов на экзамене/зачете.

Критерии оценки:

- *0 баллов* **выставляется студенту, если дан неполный ответ**, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

- 1-2 баллов **выставляется студенту, если** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. *Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.*

- **3-4 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно- следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1–2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.*

- **5-6 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.*

- **7-8 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя*

- **9 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.*

- **10 баллов** *выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.*

Баллы за экзамен/зачет выводятся как сумма баллов за два вопроса.

Если студент не ответил на вопросы билета, студенту задается не более двух дополнительных вопроса, которые оцениваются в сумме на не более 10 баллов.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для самостоятельной работы
по дисциплине «Управление персоналом»

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ

1. Роль профсоюзов в управлении персоналом.
2. Кадровая политика: основные черты, цели и приоритеты на современном этапе.
3. Кадровое планирование в современной фирме.
4. Причины конфликтов и их роль в управлении.
5. Мотивация деятельности персонала: теоретические аспекты проблем.
6. Работа служб управления персоналом в условиях современных информационных технологий.
7. Основные принципы и тенденции построения организационных структур.
8. Персонал фирмы как важнейший ее капитал
9. Современная теория «человеческого капитала»: сущность и роль в повышении эффективности управления персоналом.
10. Современный рынок труда в России: состояние, тенденции, проблемы и пути решения.
11. Управление деловой карьерой персонала фирмы.
12. Управление конфликтами в условиях организации.
13. Кадровые проблемы российских предприятий.
14. Новое качество человеческих ресурсов в XXI веке.
15. Планирование индивидуальной карьеры персонала фирмы.
16. Планирование смены кадров.
17. Работа с резервом. Организация замещения должностей.
18. Кадровые службы предприятий в России.
19. Кадровая политика и способы управления персоналом.
20. Стратегии управления конфликтами.
21. Эффективность управления конфликтом в условиях кризиса.
22. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
23. Формы и методы оценки персонала.
24. Экономические методы в системе управления персоналом.
25. Современные формы повышения квалификации персонала фирмы.
26. Управление мотивацией и стимулированием труда в современной организации.
27. Методы улучшения мотивации и повышения производительности труда.
28. Коммуникации в организации.
29. Стратегическое управление в организации.
30. Регулирование социально-психологического климата в коллективе.
31. Аттестация и рационализация рабочих мест в организации.
32. Управление стимулированием труда в организации.
33. Экономические аспекты управления трудовой адаптацией на предприятии
34. Сущность процесса планирования человеческих ресурсов в современной организации

Критерии оценки

Регламентом БРС предусмотрено всего 10 баллов за самостоятельную работу студента. Критерии оценки разработаны, исходя из возможности защиты студентом до двух докладов.

- **0 баллов выставляется студенту, если** подготовлен некачественный доклад: тема не раскрыта, в изложении доклада отсутствует четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений.
- **1- балл выставляется студенту, если** подготовлен некачественный доклад: тема раскрыта, однако в изложении доклада отсутствует четкая структура отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений.
- **2 баллов выставляется студенту, если** подготовлен качественный доклад: тема хорошо раскрыта, в изложении доклада прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Однако студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины.
- **3 баллов выставляется студенту, если** подготовлен качественный доклад: тема хорошо раскрыта, в изложении доклада прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Студент хорошо апеллирует терминами науки. Однако затрудняется ответить на дополнительные вопросы по теме доклада (1-2 вопроса).
- **4 баллов выставляется студенту, если** подготовлен качественный доклад: тема хорошо раскрыта, в изложении доклада прослеживается четкая структура логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Студент свободно апеллирует терминами науки. Однако на дополнительные вопросы по теме доклада (1-2 вопроса) отвечает только с помощью преподавателя.
- **5 баллов выставляется студенту, если** подготовлен качественный доклад: тема хорошо раскрыта, в изложении доклада прослеживается четкая структура логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Студент свободно апеллирует терминами науки, демонстрирует авторскую позицию. Способен ответить на дополнительные вопросы по теме доклада (1-2 вопроса).

ТЕСТ: Определение творческого потенциала работника

Тема 16. Отбор персонала в организацию

Вашему вниманию предлагается тест, который позволяет охарактеризовать творческий потенциал личности. Ваша задача – ответить на предложенные вопросы и с помощью «ключа к тесту» оценить наличие у себя качеств творческого потенциала.

Выберите и отметьте один из предложенных вариантов ответов:

1. Считаете ли Вы, что окружающий Вас мир может быть улучшен:
 - а) да;
 - б) нет, он и так достаточно хорош;
 - в) да, но только кое в чем.
2. *Думаете ли Вы, что сами можете участвовать в значительных изменениях окружающего мира:*
 - а) да, в большинстве случаев;
 - б) нет;
 - в) да, в некоторых случаях.
3. *Считаете ли Вы, что некоторые из Ваших идей принесли бы значительный прогресс в той сфере деятельности, в которой Вы работаете:*
 - а) да;
 - б) да, при благоприятных обстоятельствах;
 - в) лишь в некоторой степени.
4. *Считаете ли Вы, что в будущем будете играть столь важную роль, что сможете что-то принципиально изменить:*
 - а) да, наверняка;
 - б) это маловероятно;
 - в) возможно.
5. *Когда Вы решаете предпринять какие-то действия, думаете ли Вы, что осуществите свое начинание:*
 - а) да;
 - б) часто думаете, что не сумеете;
 - в) да, часто.
6. *Испытываете ли Вы желание заняться делом, которое абсолютно не знаете:*
 - а) да, неизвестное Вас привлекает;
 - б) неизвестное Вас не интересует;
 - в) все зависит от характера этого дела.
7. *Вам приходится заниматься незнакомым делом. Испытываете ли Вы желание добиться в нем совершенства:*
 - а) да;
 - б) удовлетворитесь тем, чего успели добиться;
 - в) да, но только если Вам это нравится.
8. *Если дело, которое Вы не знаете, Вам нравится, хотите ли Вы знать о нем все:*
 - а) да;
 - б) нет. Вы хотите научиться только самому основному;
 - в) нет. Вы хотите удовлетворить свое любопытство.
9. *Когда Вы терпите неудачу, то:*
 - а) какое-то время упорствуете вопреки здравому смыслу;

- б) махнете рукой на эту затею, так как понимаете, что она невыполнима;
- в) продолжаете делать свое дело, даже когда становится очевидно, что препятствия неодолимы.

10. По-вашему, профессию надо выбирать исходя из:

- а) своих возможностей, дальнейших перспектив для себя;
- б) стабильности, значимости, востребованности профессии, потребности в ней;
- в) преимуществ, которые она обеспечит.

11. Путешествуя, могли бы Вы легко ориентироваться на маршруте, по которому уже прошли:

- а) да;
- б) нет, боитесь сбиться с пути;
- в) да, но только там, где местность Вам понравилась и запомнилась.

12. Сразу же после какой-то беседы сможете ли Вы вспомнить все, о чем говорилось:

- а) да, без труда;
- б) всего вспомнить не можете;
- в) запоминаете только то, что вас интересует.

И. Когда Вы слышите слово на неизвестном Вам языке, то можете повторить его по слогам, без ошибки, даже не зная его значения:

- а) да, без затруднений;
- б) да, если это слово легко запомнить;
- в) повторите, но не совсем правильно.

14. В свободное время Вы предпочитаете:

- а) оставаться наедине, поразмыслить;
- б) находиться в компании;
- в) Вам безразлично, будете ли Вы один или в компании.

15. Вы занимаетесь каким-то делом. Решаете прекратить это занятие только когда:

- а) дело закончено и кажется Вам отлично выполненным;
- б) Вы более-менее довольны;
- в) Вам еще не все удалось сделать.

16. Когда Вы один:

- а) любите мечтать о каких-то, даже может быть, абстрактных вещах;
- б) любой ценой пытаетесь найти себе конкретное занятие;
- в) иногда любите помечтать, но о вещах, которые связаны с Вашей работой.

17. Когда какая-то идея захватывает Вас, то Вы станете думать о ней:

- а) независимо от того, где и с кем находитесь;
- б) Вы можете делать это только наедине;
- в) только там, где будет не слишком шумно.

18. Когда Вы отстаиваете какую-то идею:

- а) можете отказаться от нее, если выслушаете убедительные аргументы оппонента;
- б) останетесь при своем мнении, какие бы аргументы ни выслушали;
- в) измените свое мнение, если сопротивление окажется слишком сильным.

Ключ к тесту:

за ответ «а» — 3 балла;

за ответ «б» - 1 балл;

за ответ «в» - 2 балла.

49 баллов и более. В Вас заложен значительный творческий потенциал, и Вам доступны разнообразные проявления творчества, поэтому выбирая работу важно оценить, будет ли у Вас возможность себя реализовать.

От 24 до 48 баллов. Вы обладаете средним творческим потенциалом, который присущ большинству людей. Возможно, вы просто не задавались целью самореализоваться или Вам просто не хватает настойчивости.

23 балла и менее. Ваш творческий потенциал, увы, невелик. Возможно, Вы просто не верите в себя и преуменьшаете свои способности, а возможно, Вы не считаете нужным прилагать свою фантазию на работе, которая Вам попросту не интересна.

Критерии оценки:

За тестовое задание баллы не предусмотрены, чтобы мотивировать студента на добровольное, честное и вдумчивое оценивание своего творческого потенциала. Выполнение задания должно помочь студенту осознать и развить свой творческий потенциал. Кроме того, студент приобретет навыки отбора персонала в организацию.

ДЕЛОВАЯ ИГРА: Кадровое интервью

Тема 17. Особенности проведения собеседования по отбору персонала в организацию

Студентам предлагается работа в группах по 4-5 человек. Игра проводится в несколько этапов.

ЭТАП 1. Составление объявления в газеты с целью привлечения новых кандидатов на вакансии. (На выполнение этапа отводится 10-15 минут).

Ваша крупная торговая компания планирует расширение, в том числе и за счет разветвления региональных филиалов. Вам необходимо составить объявление в газеты, привлекающие новых кандидатов на вакансии. Для этого нужно определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы сотруднику отдела продаж, а также менеджеру по персоналу, и выбрать инструменты для их определения.

После обсуждения группы представляют свои варианты объявлений в газеты.

ЭТАП 2. Подготовка и проведение интервью. (На выполнение этапа отводится 30-40 минут).

Команда-победитель первого этапа (лучшее объявление) формирует комиссию из нескольких человек (не более количества победителей) для подготовки, проведения и оценки интервью. Остальные команды готовят резюме к предстоящему интервью.

Преподаватель оценивает успешность интервью по критериям:

- ☐ полноты оценки индивидуально-личностных качеств кандидатов интервью при помощи интервью;
- ☐ достоверности и объема полученной информации о кандидатах на вакантные места.

Комиссия, исполняющая роль специалистов кадровой службы должна смоделировать проведение кадрового интервью, включив в него элементы методики ситуационного интервью, которое позволило бы оценить следующие индивидуально-личностные качества:

- 1) есть ли у кандидата на вакантное место менеджера по продажам навыки продаж, коммуникативные навыки;
- 2) имеются ли у кандидата на вакантное место менеджера по управлению персоналом навыки ведения делопроизводства, коммуникативные навыки.

При проведении первичного собеседования участникам игры рекомендуется использовать наиболее часто задаваемые вопросы:

- ☐ Расскажите немного о себе. Назовите три основных момента Вашего резюме. Что Вы хотели бы нам рассказать? Каковы Ваши обязанности на нынешней работе?
- ☐ Почему Вы выбрали такую работу (компанию, образование)?
- ☐ Получали ли Вы другие предложения работы?
- ☐ Не мешает ли Ваша личная жизнь будущей производственной деятельности, которая связана с разъездами и ненормированным рабочим днем?
- ☐ Каковы Ваши сильные стороны?
- ☐ Каковы Ваши слабые стороны?

- ☐ Почему Вы хотите получить именно эту работу?
- ☐ Почему Вы решили переменить место работы?
- ☐ Каким Вы представляете свое положение через пять (десять) лет?
- ☐ На какую зарплату Вы рассчитываете?
- ☐ Каковы ваши самые крупные достижения?
- ☐ Что бы Вы хотели узнать еще о нашем предприятии, о своей работе?
- ☐ Если Вы получите эту работу, какими будут ваши первые шаги?
- ☐ Каким, по Вашему мнению, должен быть начальник?

Некоторые дополнительные вопросы:

☐ Что вам нравится в Вашей работе больше, а что меньше всего?

☐ Что важнее в Вашей будущей деятельности при принятии управленческого решения: основываться на фактах или действовать спонтанно, под влиянием новых идей, т.е. быть креативным?

- ☐ Кто Вы по натуре – лидер, исполнитель или творческий человек?
- ☐ Назовите три ситуации, в которых Вам не удалось добиться успеха. Почему?
- ☐ Опишите работу, которая отвечает Вашей мечте.
- ☐ Как оценивалась Ваша работа на предыдущем месте? Согласны ли Вы с этой оценкой?

При моделировании собеседования также рекомендуется использовать элементы ситуационного интервью, например, относительно кандидата в отдел продаж.

Вопросы из ситуационного интервью:

1. Вы получили партию крема (чипсов, лекарств и т. п.), у которой из-за сложностей с таможней истекает срок хранения. Вы можете:

- а) Продать его дистрибьюторам по базовой цене, скрыв этот факт (допустим, что такая возможность у Вас есть);
- б) Продать его дистрибьюторам с большой скидкой, сообщив им этот факт;
- с) Возвратить его поставщику, понеся при этом финансовые потери, не смертельные для Вашей компании.

Выберите вариант, обоснуйте его.

2. Выберите из списка формулировки, вредные при переговорах с клиентом, обоснуйте это и замените их на позитивные:

- ☐ «Мы решим ваши проблемы»;
- ☐ «Это выгодное решение»;
- ☐ «Мы нацелены на сотрудничество»;
- ☐ «Если для вас это дорого, мы можем удешевить»;
- ☐ «Вам придется доставлять этот товар самостоятельно»;
- ☐ «Мы продаем...»;
- ☐ «Что вас не устраивает?»;
- ☐ «Мы предлагаем вам разные схемы взаимодействия»;
- ☐ «В принципе это достижимо».

Интерпретация ответов кандидата на вакантное место: при переговорах необходимо говорить грамотно, понимать психологию партнера и избегать негативных установок.

3. Клиент говорит: «Это дорого». Почему он так говорит? Назовите как можно больше вариантов.

Интерпретация ответов кандидата на вакантное место: при проведении переговоров необходимо решать возникающие проблемы, подходя к ним креативно, т. е. творчески, уметь видеть различные варианты решения возникающей проблемы.

Используйте элементы ситуационного интервью при собеседовании с кандидатом на вакантное место менеджера по управлению персоналом.

Возможные вопросы:

1. Расставьте приоритеты значимости критериев профессиональной компетентности в ситуации приема на работу сотрудника отдела продаж:

☐ ценности, на основании которых менеджер по продажам выстраивает свое поведение, демонстрирует лояльность фирме и клиентам;

☐ индивидуальные личностные особенности менеджера по продажам, такие как стрессоустойчивость, доброжелательность, креативность и т.д.;

☐ навыки продаж.

Обоснуйте свой ответ.

2. Один Ваш подчиненный упустил крупную сделку из-за ошибки, связанной с недостаточным опытом. Другой подчиненный заключил аналогичную сделку и при этом воспользовался предложенным поставщиком вознаграждением для себя лично. В первом случае компания упустила существенную выгоду, во втором – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и последующие управленческие действия в первой и во второй ситуациях.

3. В команде работает человек, который постоянно просит помощи у своих коллег. Что хорошего и что плохого в этой ситуации?

4. Опишите ситуации, в которых ярко выраженная установка сотрудника на командную работу и взаимодействие может оказаться вредной.

5. Оцените уровень стрессоустойчивости, креативности и умения достигать цели у предполагаемых участников деловой игры. Ответьте на следующие вопросы (не более 1-2 минут на обдумывание каждого ответа):

☐ Вы прилетели в незнакомый город на очень важную встречу. Выходите из самолета, встреча через час в центре города. Вдруг вы обнаруживаете, что у вас нет ни денег, ни документов. Ваши действия?

☐ Вы поздно вечером в чужом городе едете в такси. Надо расплачиваться, и вдруг вы обнаруживаете, что у вас с собой только стодолларовые купюры. Ваши действия?

☐ Вы приехали в офис клиента проводить важную презентацию. За 10 минут до начала вы обнаруживаете, что у вас с собой не та дискета с презентацией в Power Point. Ваши действия?

☐ В Вашем распоряжении всего одна машина с водителем, а Вам необходимо одновременно организовать встречу клиента компании в аэропорту и доставить документацию в контролирующие органы. При этом машина в любой момент может понадобиться директору. Ваши действия?

☐ Ваше выступление с докладом через пять минут. Вдруг Вы обнаружили, что в материалах, которые будут раздаваться слушателям, есть опечатка, искажающая смысл. Ваши действия?

□ Вы и Ваш коллега, который должен сейчас выступить на очень важной конференции, приехали за 10 минут до начала. Неожиданно коллега говорит: «Я так волнуюсь, что не смогу выступить: боюсь, что все сорву».

Ваши действия?

Комиссия оценивает студентов по следующим критериям:

- *убедительность;*
- *креативность;*
- *эрудиция.*

В процессе проведения игры решаются следующие задачи:

1. *Дидактические:* расширение кругозора студентов, применение умений и навыков, полученных при изучении дисциплины.
2. *Воспитывающие:* воспитание самостоятельности, воли; формирование мировоззренческих установок; воспитание коллективизма, выработка коллективных решений.
3. *Развивающие:* развитие внимания, памяти, речи, мышления, умения находить оптимальные решения, умения делать выбор и оценивать его последствия.

Поощрение: члены комиссии и отобранные на замещение вакантной должности студенты группы получают недорогие памятные подарки (на средства фонда кафедры).

ЗАДАНИЕ ДЛЯ КЕЙС-ЗАДАЧИ

СИТУАЦИЯ 1

Исходные данные. Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи. Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- а) пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

СИТУАЦИЯ 2

Исходные данные. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи. Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем:

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применить обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

СИТУАЦИЯ 3

Исходные данные. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;

в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;

г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

СИТУАЦИЯ 4

Исходные данные. Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи. Как вы начнете беседу при встрече?

а) независимо от своего опоздания сразу же потребуете объяснений об опозданиях на работу;

б) извинитесь перед ним и начнете беседу;

в) поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»;

г) отмените беседу и перенесете ее на другое время.

СИТУАЦИЯ 5

Исходные данные. Вы руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи. Как вы ответите на звонок?

а) «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется»;

б) «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся»;

в) «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь»;

г) «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо вызовите врача».

СИТУАЦИЯ 6

Исходные данные. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи. Какая и почему?

а) «чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности»;

б) «все это мелочи, главное в оценке людей – это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено»;

в) «успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его»;

г) «это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

СИТУАЦИЯ 7

Исходные данные. Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи. По какому пути вы пойдете и почему?

- а) возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива;
- б) предложите решать этот вопрос отделу кадров – ведь это их работа;
- в) во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро);
- г) сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

СИТУАЦИЯ 8

Исходные данные. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи. Как вы себя поведете?

- а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело;
- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;
- в) сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место;
- г) прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

Критерии оценки решения кейс-задачи:

- 0 баллов – задание не выполнено.

- 1-2 – баллов выставляется студенту, если дан недостаточно аргументированный ответ. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

- 3-4 – баллов выставляется студенту, если в ходе аргументации ответа прослеживается четкая структура, логическая последовательность. Могут быть допущены недочеты в понимании причинно-следственных связей.

- 5 – баллов выставляется студенту, если в ходе аргументации ответа показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.

Баллы за решения кейс-задач выводятся как средний балл по всем заданиям.

Баллы за самостоятельную работу выводятся как сумма баллов за всю самостоятельную работу студента.