**МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»**

УТВЕРЖДАЮ:

Председатель учебно-методического совета

Театрально-режиссёрского факультета

Овчинников Р.Ю.

«\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2020 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ К ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.34 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ТЕАТРАЛЬНОЙ СФЕРЕ**

**51.03.05 «Режиссура театрализованных представлений»**

**Режиссер театрализованных представлений и праздников**

**Бакалавр**

**Очная, заочная**

**Химки, 2020 г.**

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля):**

**ПК – 5:** Осуществлять на профессиональной основе режиссерско-постановочную деятельность в сфере театрализованных представлений и праздников

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

1) Знать: теории управления персоналом, принципы и методы управления персоналом, технологии управления персоналом в театральной сфере

2) Уметь: организовать работу служб по управлению персоналом в учреждения социально-культурного типа

3) Владеть: методами управления персоналом

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Организационно-методическое построение курса. Курс состоит из лекций и практических занятий (семинаров).

Лекции проходят с демонстрацией слайдов. Семинар проводится в двух формах:

1) обсуждение ранее прочитанных по заданию преподавателя хрестоматийных источников-текстов по курсу;

2) прослушивание и обсуждение индивидуальных докладов студентов по темам, предложенным преподавателем. Проводится два текущего контроля на основе пройденного материала: после 3 семестра и итоговое.

***Условия и критерии выставления оценок:*** От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях. Особо ценится активная работа на семинаре.

Для успешной работы в семинаре студент должен прочесть указанную преподавателем наканунелитературу и активно участвовать в дискуссии, уметь изложить основные идеи прочитанных источников и дать им аргументированную оценку.

***Самостоятельная работа студентов***

***Виды СРС:***

- чтение текста учебника или дополнительной литературы

- ознакомление с нормативными документами

- работа с конспектом лекций

- составление плана ответа

- выполнение тестовых заданий

- ответы на контрольные вопросы

- подготовка к выступлению на семинаре

- подготовка к деловым играм

**Задание для контрольной работы № 1.**

Доклад на тему: развитие элементов теории управления персоналом в общих концепциях научного менеджмента (автобиографии и научные теории Ф. Тейлора, Г.Л. Ганнта, Л. Гильберт, А. Файоля, Г. Эммерсона, М. Вебера, Г. Форда, Э. Мейо, М. Фоллет, Г. Мюнстерберга, Д. Макгрегора, А. Маслоу, Ф. Герцберга).

**Задание для контрольной работы № 2.**

Организационная структура системы управления персоналом организации (на примере любой организации)

**Задание для контрольной работы № 3.**

Разработать резюме на вакантную должность.

**Задание для контрольной работы № 4.**

Сравнительный анализ этикета в различных странах

***Вопросы к зачету***

1. Формирование научных основ руководства персоналом.

2. Концепции мотивации труда.

3. Современные теории кадрового менеджмента.

4. Поведенческие факторы человеческих ресурсов.

5. Значение типологии личности для диагностирования персонала.

6. Социализация личности в трудовом процессе.

7. Типы организационных культур.

8. Разделение труда в управлении персоналом.

9. Влияние структуры управления на функции менеджера по персоналу.

10. Качества менеджера - общие требования к профессии.

11. Оценка качеств менеджера по результатам работы.

12. Требования к качествам менеджера в социально-культурной сфере.

13. Стиль руководства персоналом.

14. Приемы делового общения.

15. Деловая этика.

16. Деловой этикет.

17. Приемы невербального общения.

18. Управление конфликтами в коллективе.

19. Конфликты в культурно-досуговой сфере.

20. Роль менеджера по персоналу в формировании индивидуального и коллективного имиджа.

21. Организационная структура кадровых служб.

22. Кадровая политика.

23. Кадровые службы в культурно-досуговой сфере.

24. Планирование потребности в кадрах.

25. Система управления кадрами.

26. Функции кадровых служб.

27. Методы отбора персонала.

28. Методы диагностирования претендентов на должность.

29. Оформление трудовых отношений.

30. Управление деловой карьерой.

31. Управление дисциплинарными отношениями.

32. Профессиональное обучение кадров.

33.Стимулирование труда.

34.Информационно-документационное обеспечение управлением персоналом.

Перечислите основные управленческие приемы, при помощи которых руководитель должен делать замечания и высказывать негативную оценку своим сотрудникам:

Перечислите 6 правил, соблюдение которых позволяет нравиться людям (по Д. Карнеги):

**Деловая игра по курсу.**

**Описание деловой игры.**

1. Необходимо определить организацию и сферу ее деятельности (отрасль). Определить цели функционирования организации (за основу берется база производственной практики студента).

2. Следующая задача: определить структуру организации, названия отделов, которые в этой организации функционируют. Основные задачи, выполняемые отделами. Количество работников (по отделам) в организации.

3. Определить структуру управления персоналом организации. Количественный и качественный состав службы управления персоналом организации.

4. Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет [потребности](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntceqramam/) в персонале. Расчет показал, что на отдельных участках работников не хватает, появились вакантные должности и, следовательно, необходимо дополнительно привлечь персонал.

**Задача студентов**:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.
2. По каждой вакантной должности разработать [должностную инструкцию](http://www.cis2000.ru/Budgeting/rtxeoramei/), содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.
3. Составить объявления для публикации о наличии вакантных должностей в данной [организации](http://www.SmartCat.ru/Referat/rtbeqramei/) (с указанием номера телефона).
4. Определить каналы подбора кадров на вакантную должность.
5. Разработать структуру [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/) и составить [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/) на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.

**Методические указания**

Резюме - [информация](http://www.SmartCat.ru/Referat/xtzepramkc/) о себе, представляемая работополучателем работодателю. Удачное [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/) может стать поводом для [интервью](http://www.SmartCat.ru/Referat/ttneeramgg/), т.е. личной встречи с работодателем или его представителем. [Резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/) должно соответствовать определенным требованиям: [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/) должно быть кратким, но при этом максимально информативным, в нем не должно быть длинных [предложений](http://www.SmartCat.ru/Referat/Forex/rtweqramei/), пассивных форм. Приведем примерную форму [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/).

|  |  |
| --- | --- |
| Ф.И.О., адрес, телефон | |
| Личные сведения | Возраст  Семейное положение |
| Цель | Опишите, на какую должность вы претендуете, ваши пожелания по поводу будущей работы |
| Образование в обратном хронологическом порядке | 19хх - 19хх гг. (укажите год выпуска)  Факультет, основные [дисциплины](http://www.SmartCat.ru/Referat/ftzepramsu/)  Укажите также любое дополнительное образование |
| Опыт работы в обратном хронологическом порядке | 19хх - 19хх гг.  Название [организации](http://www.SmartCat.ru/Referat/rtbeqramei/)  Должность, основные [обязанности](http://www.SmartCat.ru/Referat/jthehramwq/), укажите иностранные языки, которыми вы владеете, и уровень их знания |
| Навыки работы на компьютере | Укажите [программное обеспечение](http://www.SmartCat.ru/Referat/ctreirampx/), которым вы владеете |
| Дополнительные сведения | Наличие водительских прав Общественная деятельность |
| Интересы |  |

**Методические указания**

В объявлении о текущей вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат; дать краткую характеристику [организации](http://www.SmartCat.ru/Referat/rtbeqramei/), где он будет работать; изложить [обязанности](http://www.SmartCat.ru/Referat/jthehramwq/), требования (обязательные и желательные), [условия труда](http://www.SmartCat.ru/Referat/wtkelramjd/) для данной должности; указать телефон, факс для передачи [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/).

**Пример составления текста объявления.**

ОБЪЯВЛЕНИЕ О ТЕКУЩЕЙ ВАКАНСИИ

*Должность.* Ассистент специалиста по подбору персонала.

*Организация.* Агентство по подбору персонала «КАДРЫ». Небольшое российское агентство по подбору персонала.

**Обязанности:**

помощь кандидатам в заполнении анкет;

проведение предварительных собеседований с кандидатами;

тестирование кандидатов (английский язык, машинопись);

составление [резюме](http://www.SmartCat.ru/Referat/ntjejramam/);

работа с базой [данных](http://www.SmartCat.ru/Referat/utyepramhf/) кандидатов.

**Требования:**

*Обязательные*

знание английского языка на уровне спецшколы или более глубокие знания;

желание сделать [карьеру](http://www.SmartCat.ru/Referat/ataeqramnz/);

компьютер (Word);

гибкость и лояльность в отношении желающих найти работу.

*Желательные*

опыт работы в другом агентстве по подбору персонала в [качестве](http://www.SmartCat.ru/Referat/ctaeqrampx/)

ассистента;

машинопись от 100 уд./мин, русская и латинская;

компьютер (Word, Excel, MS Access, E-mail).

*Условия труда:*

гибкий график (с 9.00 до 17.30 с понедельника по пятницу), без [переработок](http://www.SmartCat.ru/Referat/utzehramhf/);

испытательный срок 3 месяца, работа по трудовой книжке; бесплатные обеды;

офис находится рядом со станцией метро «Добрынинская»; [заработная плата](http://www.SmartCat.ru/Referat/etwedramrv/) обсуждается индивидуально.

**Тест 1. «Разделение труда в управлении»**

Предлагаемый тест поможет Вам определить к какому типу руководителя (линейный, функциональный, вспомогательный) Вы тяготеете, и построить образование и самообразование исходя из этих позиций. Тест содержит перечень 45 функций управленцев, выберите из них 15, которым Вы отдаете предпочтение. Выпишите цифровые индексы этих функций.

1. Организация планирования.
2. Прогнозные исследования.
3. Оформление кадров.
4. Определение нормативных требований к прогнозу.
5. Составление плана.
6. Определение номенклатуры дел.
7. Организация делопроизводства.
8. Составление программы для компьютера.
9. Проведение инвентаризации.
10. Определение цели компьютеризации.
11. Юридическая проработка вопроса.
12. Непосредственная работа с компьютером.
13. Определение структуры организации.
14. Определение технологии работы.
15. Перевод с иностранного языка актуальных материалов по профессии.
16. Разработка принципов оплаты труда.
17. Проведение нормирования.
18. Составление обзора новых направлений в Вашей области деятельности.
19. Определение задач подразделений.
20. Разработка технической оснащенности рабочих мест.
21. Сбор документальных материалов.
22. Организация финансовой деятельности.
23. Определение норм финансирования на различные работы.
24. Проведение тестирования при отборе кадров.
25. Прием на работу руководителей подразделений.
26. Составление тестов для отбора кадров.
27. Организация пожарной безопасности.
28. Предложения по совершенствованию методов основной деятельности.
29. Составление бухгалтерских документов.
30. Координация деятельности.
31. Разработка творческих вопросов.
32. Прием и передача телефонограмм.
33. Организация обеспечения творческого процесса.
34. Составление программы совещания.
35. Разбор почты.
36. Определение задач совещания.
37. Проведение творческого эксперимента.
38. Корректура исходящих документов.
39. Организация системы по повышению квалификации.
40. Проведение занятий по повышению квалификации.
41. Тиражирование программ совещания.
42. Определение перспектив деятельности.
43. Подготовка мероприятий по улучшению психологического климата в коллективе.
44. Контроль за исполнительской дисциплиной.
45. Организация приема посетителей.

Функции, помеченные индексами:

***Блок 1.*** (1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 27, 30, 33, 36, 39, 42) ***– собственно типичны для руководителей (администратора).***

***Блок 2.*** (2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 28, 31, 34, 37, 40, 43) – ***характерны для руководителей-специалистов (функциональных).***

***Блок 3.*** (3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 25, 32, 35, 38, 41, 44, 45) – ***входят в обязанность вспомогательного персонала.***

Если все 14-15 функций относятся к одному блоку, Вы определили свое мнение (место) в управлении, но, возможно, Вам не хватает гибкости, и при перераспределении работ могут возникать трудности.

13-11 функций из одного блока – оптимально Вы знаете, чего хотите, но готовы к работе в гибкой системе.

Если менее 11 функций выбраны из одного блока, возможны два варианта: Вы еще не определились или стремитесь к работе в небольшом коллективе без разделения управленческих функций.

Возможен случай, когда Ваш выбор просто моделирует ту реальную ситуацию, с которой Вы связаны, тогда он не дает оснований для каких-либо дополнительных выводов.

***Тест № 3. Имидж руководителя***

В буквальном смысле слово «имидж» означает «внешнее впечатление». Личные успехи менеджера часто зависят от его имиджа. Встречаются люди с врожденным имиджем, который не требует сознательной корректировки. В большинстве случаев руководитель нуждается в выработке определенного имиджа, т.е. создания своего образа, привлекающего людей, внушающего веру в успех дела, которое он возглавляет, личную симпатию.

Имидж должен соответствовать внутренним и внешним данным руководителя, подчеркивать его достоинства и «обыгрывать» трудно скрываемые недостатки, подавать их с юмором.

Имидж удачен, если он соответствует идеалу руководителя, который может быть выработан абстрактно или частично скопирован с реальных лиц, литературных героев и т.п.

Важное свойство имиджа – адаптивность, изменяемость в различных условиях и коллективах при сохранении единого стиля поведения, облика, системы взаимодействия с людьми.

Имидж не может быть маской, он должен стать внутренним состоянием руководителя, воздействующим на все его действия и манеру одеваться, стиль речи, мотивы принятия управленческих решений и т.д.

Не нужно рассказывать о своем имидже, надо добиться, чтобы он воздействовал в нужном направлении, действуя на все грани человеческого восприятия, в том числе и интуитивные.

Для того чтобы убедиться, обладаете ли Вы на данном этапе хорошим имиджем, обратимся к специальному тесту.

*Тест. Имидж руководителя*

Выберите приемлемый вариант ответа и впишите его буквенный индекс.

1. Выработан ли у Вас идеал в профессиональной среде, на который Вы стремитесь походить:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1а - да | 1б – нет | 1в – в определенной мере |

1. Производите ли Вы впечатление, соответствующее Вашему дальнейшему контакту с ними:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 2а - да | 2б - нет | 2в – затрудняюсь ответить |

1. Впечатление, которое Вы производите на людей, способствует Вашему дальнейшему контакту с ними:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 3а - да | 3б - нет | 3в – затрудняюсь ответить |

1. При выборе одежды руководствуетесь ли Вы определенным стилем:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4а - да | 4б - нет | 4в – затрудняюсь ответить |

1. Умеете ли Вы эмоционально воздействовать на людей:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 5а - да | 5б - нет | 5в – затрудняюсь ответить |

1. Знаете ли Вы, что думают о Вас окружающие:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 6а - да | 6б - нет | 6в – затрудняюсь ответить |

1. Подражают ли окружающие люди вашим манерам, стилю поведения и т.д.:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 7а - да | 7б - нет | 7в – затрудняюсь ответить |

1. Верят ли окружающие Вашему слову:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 8а - да | 8б - нет | 8в – затрудняюсь ответить |

1. Обращаются ли к Вам за личным советом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 9а - да | 9б - нет | 9в – иногда |

1. Является ли Ваше личное участие благотворным при разрешении конфликтных ситуаций:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 10а - да | 10б - нет | 10в – затрудняюсь ответить |

1. Умеете ли Вы изменять некоторые особенности поведения в соответствии с обстоятельствами:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 11а - да | 11б - нет | 11в – затрудняюсь ответить |

1. В Вашей группе есть люди, для которых Вы авторитетны в том или ином вопросе:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 12а - да | 12б - нет | 12в – затрудняюсь ответить |

1. Рассказывают о Вас окружающие как об интересном человеке:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 13а - да | 13б - нет | 13в – затрудняюсь ответить |

1. Интересуются ли Ваши знакомые Вашей оценкой книг, театральных постановок и т.д.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 14а - да | 14б - нет | 14в - иногда |

1. Умеете ли Вы посмеяться над своими недостатками:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 15а - да | 15б - нет | 15в – иногда |

1. Вы получаете на экзамене оценку:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 16а – которую хотите получить | 16б – ниже Ваших знаний | 16в – точно соответствующую Вашим знаниям |

Таблица оценок результатов теста:

а – 3, б – 0, в - 1

Теоретически Вы можете набрать от 48 до 0 очков. Те из вас, кто набрал от 48 до 36 очков, очевидно, имеют имидж, предопределяющий успех в работе.

Посмотрите на каких вопросах Вы потеряли очки и сделайте свои выводы.

При наборе от 35 до 24 очков можно говорить, что Ваш имидж только начинает складываться, нужна серьезная корректировка, целеустремленный тренинг, анализ способов общения.

Если у Вас меньше 24 очков, значит с созданием имиджа неблагополучно. Необходимо составить развернутый план его выработки. Исходные данные: самоанализ, анализ мнения коллектива, осознание требований к облику специалиста в профессиональной среде.

Если Вы крайний индивидуалист и Вам глубоко безразлично мнение окружающих, будьте готовы к конфликтным ситуациям.

**Тест № 2. Стиль руководства**

У каждого руководителя вырабатывается свой стиль руководства. Однако в науке управления к наиболее типичным относят авторитарный, демократический и либеральный стиль.

Авторитарный (от лат. «власть») опирается на общепризнанное влияние руководителя, основанное на знаниях, способностях, нравственных достоинствах, опыте. Этот стиль близок к личной диктатуре. Он эффективе в экстремальных ситуациях, может приводить к быстрым результатм, обеспечивает четкость в работе и наиболее распространен в коллективах, занятых рутинным трудом, или же в коллективах, где царит единомыслие всех сотрудников. Развитие коллектива, возникновение инициативы снизу часто приводят к сбою системы авторитарного руководства и необходимости его демократизации.

Демократический (от греческого «народ» и «власть») стиль основан на активном и равноправном участии всего коллектива в решении управленческих проблем, соблюдения прав и свобод всех участников трудового процесса, развитии их творческого потенциала и индивидуальности как непреходящей ценности. Однако руководитель демократического типа активно воздействует на коллектив, используя экономические методы и даже отдельные авторитарные приемы.

Большинство специалистов относят этот стиль к оптимальному. Он создает предпосылки для развития коллектива, но требует от него определенного уровня зрелости, умения осознанно подчиняться решениям, делового участия в их выработке.

Либеральный (от латинского libero свободный), основанный на предоставлении коллективу максимальной свободы деятельности, регламентирующий только конечные цели, но не методы их достижения. Отличается излишней терпимостью, снисходительностью, вплоть до вредного попустительства. Поэтому этот стиль иногда называют «болото». Однако и он в определенных случаях дает положительные результаты, большей частью в творческих коллективах. Применение этого стиля в коллективах другого типа приводит к анархии, т.е. безвластию, отсутствию всякого управления.

Таким образом, каждый стиль оправдан в определенных ситуациях и типах коллектива, но связан также и с личностью руководителя, его волевыми, интеллектуальными и коммуникабельными качествами, общими установками. Прирожденный «либерал» не может опираться на авторитаризм. Даже зная всю технологию, единственный выход для него создать коллектив, который не нуждается в жестком руководстве.

Оптимальный вариант – это выработка у себя определенного стиля и его корректировки с учетом всех факторов, влияющих на коллектив, экономические стимулы, цель коллектива, его состав, стадия развития, психологическая обстановка, особенности собственной индивидуальности и многое другое.

Для того, чтобы проверить к какому стилю управления вы тяготеете, заполните предлагаемый тест.

Прежде чем приступить к работе с тестом, конкретизируйте для себя, в каком коллективе вы предполагаете работать, его состав, численность, задачи, систему взаимоотношений, типичные конфликты, трудности, связанные с материальными фактами. Чем детальнее вы разработаете ситуацию, тем показательнее будут результаты тестирования. Учтите, что эту работу вы проводите для себя. Я не буду контролировать ваши ответы, а только проанализирую вместе с вами выводы: тяготеете ли вы к определенному стилю, чем это обусловлено, технологию какого стиля руководства вам необходимо еще освоить в процессе обучения.

Как уже говорилось, ни один стиль руководства не является в буквальном смысле слова хорошим или плохим, но руководителю надо знать, к чему он тяготеет, и выбрать дальнейшую стратегию поведения – доведение до совершенства своего стиля (в этом случае задумайтесь, с чем связаны Ваши ответы с иными индексами) или выработки гибкого стиля, для чего стоит начать с анализа преимуществ тех или иных способов руководства.

***Прежде чем приступить к работе с тестом, конкретизируйте для себя, в каком коллективе вы предполагаете работать, его состав, численность, задачи, систему взаимоотношений, типичные конфликты, трудности, связанные с материальными фактами. Чем детальнее вы разработаете ситуацию, тем показательнее будут результаты тестирования***

Прочтите вопросы и варианты ответов, выпишите буквенные индексы ответов, которым Вы отдаете предпочтение.

1. Ваше распоряжение не выполнено, на данном этапе это привело к ухудшению работы. Ваши действия:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *наказание* | *разъяснение* | подождете дальнейших событий |
| *А* | *Д* | *Л* |

1. При назначении начальника подразделения:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| примите кандидатуру, предложенную коллективом | назначите лицо, выбранное Вами | сами выберите кандидатуру и обсудите ее в коллективе |
| Л | А | Д |

1. При распределении премий:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| примите решение самостоятельно | примите решение и обсудите в коллективе | устранитесь от решения и доверите его коллективу |
| А | Д | Л |

1. Дальнейший ход работы требует новых решений:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| доверите решение коллективу | примите решение на основании своего опыта | примите решение и скорректируете его, обсудив в коллективе |
| Л | А | Д |

1. Вы проводите совещание по деловому вопросу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| с ограниченным кругом лиц, от которых непосредственно зависит руководство работой | с представителями всех подразделений | приглашаете всех желающих |
| А | Д | Л |

1. Для организации работы необходимо сменить ее режим:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| проводите исследование по организации НОТ и внедряете его результаты | определяете необходимый результат и доверяете коллективу установить режим | составляете новый график и вводите его своим приказом |
| Д | Л | А |

1. При контроле за ходом работ:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| берете контроль на себя | поручаете ответственным лицам | вводите самоконтроль коллектива |
| А | Д | Л |

1. При планировании работы:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| поручаете составить проект плана начальникам подразделений | начинаете планирование с индивидуальных планов каждого коллектива | составляете план самостоятельно, исходя из необходимости объема и вида работ |
| Д | Л | А |

1. Вам необходимо мобилизовать коллектив на выполнение новой работы:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| разработаете систему новых поощрений | укрепите исполнительную дисциплину | будете ориентироваться на творческий интерес коллектива |
| Д | А | Л |

1. При работе с коллективом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| непосредственно с каждого спрашиваете закрепленную за ним работу | анализируете общий ход дел | работаете с начальниками подразделений, а они со своими подчиненными |
| А | Л | Д |

1. При поступлении инициативного предложения от работника:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| принимаете или отвергаете, взвесив возможные последствия | разрешаете провести эксперимент | обсуждаете в коллективе и принимаете решение |
| А | Л | Д |

1. При организации структуры управления:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| назначаете минимум начальников со строгой иерархической подчиненностью | назначаете в помощь линейным руководителям специалистов, ответственных за функциональное направление | не создаете строгой структуры управления |
| А | Д | Л |

1. Вы стараетесь укрепить свой авторитет:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| создаете определенный «имидж» непререкаемого авторитета | вникаете во все вопросы, идете на широкие контакты | специально не занимаетесь этим вопросом |
| А | Д | Л |

1. При руководстве работой:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| вводите каждого в общий ход дела | разъясняете начальникам подразделений их задачи | определяете общее направление работы |
| Д | А | Л |

1. Вы оцениваете работника:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| строго по результатам его деятельности | с учетом творческого потенциала | по результатам деятельности и уровню инициативности |
| А | Л | Д |

1. При организации работы Вы предпочитаете:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| иметь полномочных заместителей | никому не делегировать своих полномочий | не признаете иерархических построений |
| Д | А | Л |

1. При организации работы:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| полностью принимаете на себя ответственность | создаете систему разделенной ответственности | считаете, что каждый полностью отвечает за свою работу |
| А | Д | Л |

1. При работе с коллективом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| стремитесь подготовить себе равноценную замену | постараетесь равного Вам администратора перевести в другой коллектив на соответствующее место руководителя | не вмешиваетесь в ход подобных событий |
| Д | А | Л |

1. Вы считаете, что в коллективе:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| должна быть одна глобальная идея, цель | интегрируете разные подцели коллектива в единую | принимаете плюрализм идей и целей |
| А | Д | Л |

1. При работе с людьми:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ориентируетесь только на четкое выполнение служебных обязанностей | можете пересмотреть обязанности в связи с личными обстоятельствами сотрудников | интересуетесь только конечным результатом, не вникая в принципы исследования |
| А | Д | Л |

Если при подведении результатов теста преобладают ответы с доминированием (не менее 14) индекса «А», то можно говорить о Вашем тяготении к авторитарному стилю руководства;

если это индекс «Д», то к демократическому;

индекс «Л» – означает либеральную установку.

Абсолютное преобладание одного (от 15-20) индекса «А» или «Л» настораживает, так как может означать отсутствие гибкости в стиле руководства.

Преобладание индекса «Д» наиболее приемлемо, так как демократический стиль руководства применим в большинстве типов коллективов и в многообразных ситуациях.

ждзЕсли результат дает полный разброс и не выявляет доминанты, то или у Вас не сложился стиль руководства, или Вы не приняли правил теста – условной игры, не дающей ориентации на реальные факты. В этом случае рекомендуется повторить тестирование, ориентируя себя самостоятельно на определенную конкретику, знакомую Вам.

***Тест № 4. Коммуникативные способности руководителя***

Среди основных качеств руководителя большинство специалистов называют коммуникабельность – способность легко общаться, ладить с людьми. Это может быть природный дар, но если он недостаточно развит, вырабатывается определенный алгоритм поведения. Коммуникабельность должна основываться на подлинной доброжелательности, интересе к людям, тактичности, умении встать на место другого человека, уважении к личности, психологической грамоте. Здесь уместна аналогия с артистом, работающим по системе Станиславского (вхождение в образ).

Проверим Ваши коммуникативные способности на основе предлагаемого теста.

*Тест «Коммуникативные способности»*

Прочтите вопросы и по каждому из них выберите один из трех вариантов ответов.

Тест предназначен для руководителя, но если Вы не имеете практического опыта, смоделируйте свое поведение, как руководителя.

В скобках дается количество очков.

1. Знаете ли Вы семейное положение сотрудников

*да(5) нет(4) некоторых(3)*

1. Приходят ли к Вам с просьбой принять участие в решении личных дел

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Встречаетесь ли Вы в неслужебной обстановке

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Предпочитаете ли Вы работать с сотрудниками своего возраста

*да(5) нет(3) в некоторых случаях(4)*

1. Чувствуете ли Вы себя свободно с подчиненными

*да(5) нет(3) в большинстве случаях(4)*

1. Предпочитаете ли Вы систему индивидуального общения

*да(5) нет(4) в определенных случаях(4)*

1. Обращаетесь ли Вы к подчиненным по имени-отчеству и на «Вы»

*да(3) нет(5) к некоторым сотрудникам(4)*

1. Обсуждаете ли Вы с сотрудниками политические проблемы, произведения искусства

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Рассказываете ли Вы на работе о своих личных делах

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Приходят ли к Вам на работу члены семьи, друзья

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Советуетесь ли Вы с Вашими сотрудниками по вопросам домашнего быта

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Рассказываете ли Вы дома о жизни и поступках сотрудников

*да(5) нет(3) иногда(4)*

1. Обращаетесь ли Вы с личными неслужебными поручениями к сотрудникам

*да(5) нет(4) иногда(3)*

1. Есть ли среди Ваших сотрудников личные друзья

*да(5) нет(3) некоторые(4)*

1. Показываете ли Вы сотруднику, что Вы заботитесь о его служебной карьере

*да(5) нет(3) в большинстве случаев(4)*

1. Знают ли Ваши сотрудники, что Вы можете их наказать за служебный проступок

*да(4) нет(5) в некоторых случаях(3)*

1. Легко ли, с Вашей точки зрения, сотрудникам общаться с Вами

*да(5) нет(3) некоторым(4)*

1. Бояться ли сотрудники возражать Вам

*да(3) нет(5) иногда(4)*

1. Влияет ли Ваше настроение на стиль общения

*да(3) нет(5) иногда(4)*

1. Прощаете ли Вы оплошности, если сотрудник старается их не допускать

*да(5) нет(3) большей частью(4)*

Если Вы набрали от 100 до 90 очков, Вы очень коммуникабельный человек. Для руководителя это может быть даже излишним, есть основания, что Вы не сумеете держать дистанцию с подчиненными и можете пойти у них на поводу. Старайтесь построить свои отношения в коллективе так, чтобы деловые соображения были главным при контакте с людьми.

При числе очков от 89 до 75 скорее всего у Вас хорошо развиты коммуникативные способности и Вы умеете использовать их во время организации деловой деятельности.

При числе очков от 74 до 60 следует сделать вывод, что Вы не коммуникабельный человек, у Вас не хватает доброжелательности и интереса к сотрудникам, это может повредить не только атмосфере в коллективе, но и самому делу.

**Итоговый тест № 5 для контроля знаний**

**по основным понятиям и терминам**

**дисциплины**

**«Управление персоналом»**

**1а. Авторитарный стиль управления -**  это стиль руководства, основанный на абсолютной воле руководителя в пределах учреждения, его непогрешимости, рассматривающий коллектив как исполнителей приказов.

**1б. Авторитарный стиль управления –** это стиль управления, основанный на страхе перед властью.

**1в. Авторитарный стиль управления –** это система методов воздействия на коллектив, обеспечивающая высокую исполнительскую дисциплину.

**1г. Авторитарный стиль управления-** это приказной стиль управления полностью игнорирующий психологическое воздействие на коллектив.

**2а. Адаптация сотрудников –** это процесс включения новых сотрудников в организацию, знакомство с правилами и нормами корпоративной культуры, способами профессиональной деятельности,

**2б. Адаптация сотрудников –** это процесс определения готовности сотрудников к определенной деятельности, анализ его навыков и умений, знаний, определение категорий по оплате труда или другой системы материального вознаграждения.

**2в. Адаптация сотрудников** – это приспособление сотрудников к изменяющимся условиям трудового процесса, выработка новых умений и навыков, связанных с переменой технологического процесса и организации труда.

**2г. Адаптация сотрудников** – это изменение поведения сотрудников в новой организации, усвоение правил общения в коллективе, системы подчиненности, изменение личности, процесс ее конформизации.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**3а. Активная кадровая политика -** это вид воспитательной работы в коллективе, осуществляемой кадровыми службами совместно с другими подразделениями организации.

**3б. Активная кадровая политика –** это наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и средств воздействия на ситуацию.

**3в. Активная кадровая политика** – это постоянное воздействие на поведение сотрудников в соответствии с целями, задачами и методами работы организации.

**3г. Активная кадровая политика** – это кадровые мероприятия, направленные на закрепление установленного порядка в организации, поддержания стабильности в работе.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**4а. Анализ деятельности –** это ежегодный контроль за качеством работы сотрудников, выполнением норм и других обязательств.

**4б. Анализ деятельности –** это кадровые мероприятия, направленные на выделение целей, задач и компонентов работы, а также условий ее эффективного выполнения.

**4в. Анализ деятельности –** это процесс определения соответствия выполняемой работы принятым технологическим и должностным инструкциям.

**4г. Анализ деятельности –** самоанализ отдельного сотрудника, направленный на совершенствование деятельности, проводимой в процессе аттестации.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**5а. Анализ человеческих ресурсов** – это теория, определяющая методы анализа резервов производства через человеческий фактор.

**5б. Анализ человеческих ресурсов** – это концепция, рассматривающая персонал, как важный ресурс организации, в использовании которого скрыты значительные резервы и которые могут быть охарактеризованы через оценку экономической эффективности его использования.

**5в. Анализ человеческих ресурсов** – это концепция современного кадрового менеджмента, рассматривающая персонал как главный компонент производства.

**5г. Анализ человеческих ресурсов** – это инструментарий оценки качества труда сотрудников, их умений и навыков.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**6а. Аттестация** – это заслушивание отчета о работе сотрудников и его коллективная оценка.

**6б. Аттестация** – это кадровые мероприятия, призванные оценить уровень труда, качеств и потенциала личности требованиям выполняемой деятельности.

**6в. Аттестация** – это оценка труда человека и уровень его соответствия занимаемой должности.

**6г. Аттестация** – это оценка сотрудника для присвоения ему категории по оплате труда.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**7а. Благожелательно-авторитарный стиль управления** – это разновидность авторитарного стиля управления, смягченный элементами поощрения персонала за результаты руда.

**7б. Благожелательно-авторитарный стиль управления** – это авторитарный стиль управления, применяющий отеческое отношение к коллективу, мотивацию труда на основе вознаграждения, делегирование ответственности среднему звену управления.

**7в. Благожелательно-авторитарный стиль управления** – это авторитарный стиль управления, протекающий при развитых формах коммуникаций.

**7г. Благожелательно-авторитарный стиль управления** – это симбиоз авторитарного и демократического стиля управления.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**8а. Власть в коллективе** – это воздействие, основанное на личных качествах лидера.

**8б. Власть в коллективе –** это возможность оказывать воздействие на деятельность коллектива с помощью воли, авторитета и права.

**8в. Власть в коллективе** – это воздействие, предоставленное правом должностному лицу по отношению к другим.

**8г. Власть в коллективе** – это волевое воздействие на своих коллег.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**9а. Внутрифирменное обучение** - это подготовка персонала силами специалистов фирмы в соответствии с целями и задачами организации на определенном этапе ее развития.

**9б. Внутрифирменное обучение** - это система подготовки персонала, проводимая на территории предприятия или корпоративных учебных центров с привлечением собственных или внешних преподавателей, строящаяся на решении проблем, специфичных для конкретной организации, проводимая в рамках установленных законом правовых норм.

**9в. Внутрифирменное обучение** - это мероприятия по повышению квалификации персонала, недостаточно подготовленного для работы в данной фирме.

**9г. Внутрифирменное обучение** - это отдельные мероприятия, проводимые высококвалифицированными специалистами фирмы для персонала своих подразделений.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**10а. Деловой этикет** – это общепринятые в стране формы общения, включающие речевую культуру, национальные традиции во взаимоотношениях людей.

**10б. Деловой этикет** – это установленный порядок поведения в определенной социальной сфере, а именно – в сфере производства и управления.

**10в. Деловой этикет** – это свод правил поведения персонала, принятый в определенной фирме и одобренный руководством.

**10г. Деловой этикет** – это этическое поведение человека, основанное на гуманистической морали.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**11а. Имидж руководителя –** это социальный образ, который, как правило, является отражением профессионально значимых характеристик личности.

**11б. Имидж руководителя –** это внешнее отражение основных качеств личности.

**11в. Имидж руководителя –** это положительные качества личности, воспринимаемые коллективом.

**11г. Имидж руководителя –** это внешние черты руководителя, стиль его одежды.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**12а. Карьерограмма** – это процесс прохождения карьерной лестницы в определенной организации.

**12б. Карьерограмма** – это перечень профессиональных и должностных позиций, фиксирующий оптимальное развитие профессионала для занятия определенным видом работ в определенной области на определенном уровне.

**12в. Карьерограмма** – это перечень профессиональных позиций, отражающий требования к качествам личности, знаниям и навыкам, умениям человека для работы на определенных должностях.

**12г. Карьерограмма** – это подробно разработанные требования к профессии.

**13а. Конкурс при приеме на работу** – это кадровое мероприятие, призванное сопоставлять между собой кандидатов на работу в одной должности и соотнести их качества с требованиями.

**13б. Конкурс при приеме на работу** – это отбор лучших кандидатов из всех предлагающих свои услуги на основе объективных критериев.

**13в. Конкурс при приеме на работу** – это анализ документов претендентов на должность и проведение собеседования для уточнения пригодности к работе.

**13г. Конкурс при приеме на работу** – это проведение строго формализованных мероприятий для получения рейтинга претендента на должность.

**14а. Консультативно-демократический стиль управления** – это демократический стиль, *ограниченный* консультативной помощью исполнителей.

**14б. Консультативно-демократический стиль управления** – вид демократического стиля управления, конструктивно использующий инициативу подчиненных, вознаграждение за результат труда, подключение исполнителей к управляющей функции.

**14в. Консультативно-демократический стиль управления** – это стиль управления, использующий инициативу специалистов и поощряющий ее.

**14г. Консультативно-демократический стиль управления** – это система, подразумевающая активную роль исполнителей в принятии управленческих решений.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**15а. Конфликт в трудовом коллективе** – это процесс развития противоречий между отдельными субъектами по поводу различия интересов и ценностных ориентаций, проходящий через определенные фазы и влияющий на качество деятельности.

**15б. Конфликт в трудовом коллективе** – это процесс развития противоречий между отдельными субъектами, группами, персоналом и администрацией по поводу различия интересов, ценностных ориентаций, фантомных явлений или внутренние противоречия, связанные с несовпадением личных склонностей и мотивов и должностных требований, проявляющиеся в системе взаимодействия.

**15в. Конфликт в трудовом коллективе** – это противодействие в процессе трудовой деятельности, препятствующее ее слаженности, снижающий результативность работы.

**15г. Конфликт в трудовом коллективе** – это кульминационный момент в развитии противодействия различных мнений в коллективе, требующий административного вмешательства.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**16а. Концепция активизации способностей** – это метод работы с особо талантливыми людьми, которые могут дать очень высокие результаты в любой сфере деятельности.

**16б. Концепция активизации способностей** – это теория, рассматривающая любого человека как изначально талантливого, продуктивного в определенной сфере деятельности и в режиме определенных функциональных обязанностей.

**16в. Концепция активизации способностей** – это отношение к человеку как носителя определенных способностей к какому-либо виду деятельности.

**16г. Концепция активизации способностей** – это теория, раскрывающая выявление способностей в человеке.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**17а. Корпоративная культура** – это сложный комплекс норм и правил, принимаемый всеми членами организации, диктующий рамки поведения, основанный не только на убеждении, но и на механизме *подчинения.*

**17б. Корпоративная культура** – это система формальных и неформальных отношений в коллективе, способствующая результативности ее деятельности.

**17в. Корпоративная культура** – это нормы и правила, разделяемые большинством персонала организации в основе который лежит лояльность к работодателям.

**17г. Корпоративная культура** – это свод правил и н6орм поведения в коллективе, воплощенный в инструкциях и других распорядительных документах.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**18а. Либеральный стиль управления** – это невмешательство руководителя в способы достижения цели.

**18б. Либеральный стиль управления** – это предоставление коллективу максимальной свободы деятельности, регламентирующий только конечный результат работы.

**18в. Либеральный стиль управления** – это высокое доверие к профессиональному уровню коллектива, предоставление возможности развития их творческого потенциала.

**18г. Либеральный стиль управления** – это стиль управления, где фактическим руководителем является лидер коллектива, а не его официальный менеджер.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**19а. Миссия организации** – это долговременная стратегия деятельности.

**19б. Миссия организации** – это цель деятельности, ориентированная в будущее и имеющая значимость для общества и гуманистический характер.

**19в. Миссия организации** – это долговременная цель деятельности гуманистического характера.

**19г. Миссия организации** – это тактика работы организации, формы и методы ее деятельности.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**20а. Неформальная группа на производстве** – это группа людей, имеющая одинаковые функциональные обязанности и однозначную оплату труда, противостоящая официальной структуре.

**20б. Неформальная группа на производстве** – это совокупность людей, социальные отношения которых носят личный характер и осуществляются через роли, определяемые внутренней средой в результате взаимодействия.

**20в. Неформальная группа на производстве** – это группа людей, объединенных общими ценностями и нормами поведения.

**20г. Неформальная группа на производстве** – это группа людей, ориентированная на одного лидера, диктующего формы поведения.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

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

**21б. Обучение персонала** – это мероприятия по обучению персонала, проводимые с определенной периодичностью для различных категорий работающих через систему учебных заведений, специальных институтов и непосредственно в организации.

**21в. Обучение персонала** – это обучение персонала непосредственно в организации с целью его адаптации к условиям работы, формам и методам деятельности в данной фирме на определенном этапе.

**21г. Обучение персонала** – это учеба непосредственно в организации, заканчивающаяся присвоением определенного диплома, аттестата или другого документа, устанавливающего уровень образования.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**22а. Организационная культура** – это характеристика организации с точки зрения поведенческих стандартов, способствующих результативной деятельности.

**22б. Организационная культура** – это интегральная характеристика организации, ее миссии, ценностей, образцов поведения, способов оценки результатов деятельности.

**22в. Организационная культура** – это принятые в организации правила общения внутри коллектива, имеющие обязательный характер, контролируемый администрацией.

**22г. Организационная культура** – это культурный уровень персонала, необходимый для плодотворной работы в ее структуре, различный для отдельных категорий сотрудников.

**23а. Открытая кадровая политика** – это найм на работу из других организаций сразу на должности высокой иерархии без испытательного срока и других ограничений.

**23б. Открытая кадровая политика** – это открытость организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии, готовность принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующими способностями и квалификацией, без учета того, работал ли он раньше в данной организации.

**23в. Открытая кадровая политика** – это система найма и продвижения кадров по объективным параметрам, не связанным с предыдущим местом работы, использование всех каналов информации о трудовых ресурсах и в их совокупности.

**23г. Открытая кадровая политика** – это открытость в кадровой политике, прозрачность действий администрации по отношению к своим сотрудникам, от этапа их найма до всех стадий продвижения и карьерного роста.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**24а. Пассивная кадровая политика –** это следствие пассивной позиции работников кадровых служб, невыполнение ими своих должностных обязанностей.

**24б. Пассивная кадровая политика –** это отсутствие у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала и сведение к кадровой политике негативных последствий.

**24в. Пассивная кадровая политика –** это сведение кадровой работы к оформлению документов, их выдачи персоналу и ведение специальных картотек, рассмотрение отдела кадров как чисто функциональной службы.

**24г. Пассивная кадровая политика –** это минимальное вмешательство кадровых служб в организацию работы персонала.

**25а. Персонал** – это совокупность всех человеческих ресурсов организации.

**25б. Персонал** – это работники определенной организации.

**25в. Персонал** – это постоянные работники организации.

**25г. Персонал** – это работники определенной отрасли.

**26а. Планирование карьеры** – это составление плана продвижения работника в организации, выбор траектории его выдвижения на более высокие ступени служебной иерархии.

**26б. Планирование карьеры** – это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста.

**26в. Планирование карьеры** – это процесс составления специального документа, определяющего должностной рост сотрудника в течение пяти лет.

**26г. Планирование карьеры** – это поведение определенной группы сотрудников, имеющих высокие амбиции, заинтересованных в карьере больше, чем в конкретном результате деятельности.

**27а. Превентивная кадровая политика** – это совокупность кадровых мероприятий, направленных на рост квалификации сотрудников.

**27б. Превентивная кадровая политика** – это наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и одновременно средств для влияния на нее.

**27в. Превентивная кадровая политика** – это работа с персоналом с учетом перспективы развития организации.

**27г. Превентивная кадровая политика** – это опережение требований к персоналу по сравнению с их реальными возможностями.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**28а. Профессиональная этика** – это совокупность принципов, объединяющих исполнителей общей деятельности, определяющих систему взаимоотношений на основе корпоративных ценностей.

**28б. Профессиональная этика** – это соблюдение принципов взаимоотношений, принятых в профессиональной группе в ее общих интересах и интересах каждого.

**28в. Профессиональная этика** – это соблюдение общих гуманистических принципов в профессиональном коллективе, записанных в определенных документах, принятых общим собранием.

**28г. Профессиональная этика** – это превалирование корпоративных интересов над общими гуманистическими нормами, выражающимися в системе взаимоотношений.

**29а. Реактивная кадровая политика** – это прогноз негативных явлений в коллективе и разработка мер по их превентивной ликвидации.

**29б. Реактивная кадровая политика** – это контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и осуществление мер по ликвидации возникающих проблем.

**29в. Реактивная кадровая политика** – это выявление конфликтных ситуаций и их ликвидация по мере возникновения.

**29г. Реактивная кадровая политика** – это политика мониторинга за конфликтными ситуациями.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**30а. Система группового участия в управлении –** это разновидность демократического стиля управления, предполагающий привлечение персонала к определению целей работы, контроль за ее выполнением и результативностью.

**30б. Система группового участия в управлении –**это высшая формам демократического управления с широким применением делегирования ответственности.

**30в. Система группового участия в управлении –** это особый стиль управления, ориентированный на интересы групп.

**30г. Система группового участия в управлении –** это либеральный стиль управления, полностью сосредотачивающий функции управления в группах исполнителей.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**31а. Стиль управления производственным коллективом** – это взаимодействие людей, определяемое личностью руководителя.

**31б. Стиль управления производственным коллективом** – это совокупность методов и приемов, позволяющих оказывать целенаправленное воздействие на трудовую деятельность людей.

**31в. Стиль управления производственным коллективом** – это система воздействия на мотивацию труда.

**31г. Стиль управления производственным коллективом** - это мотивация труда, сосредоточивающая всю ответственность на высшем уровне управления.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**32а. Стратегия управления персоналом** – это специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

**32б. Стратегия управления персоналом** – это долгосрочная программа работы с персоналом с учетом этапов развития коллектива и организации.

**32в. Стратегия управления персоналом** – это общие принципы управления коллективом, сохраняющие свое значение в любых ситуациях.

**32г. Стратегия управления персоналом** – это ситуационный подход к управлению коллективом, основанный на оценке конкретных событий, происходящих в коллективе на определенном этапе.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**33а. Теория использования трудовых ресурсов** – это концепция всестороннего использования кадрового потенциала, основанная на выявлении способностей каждого человека.

**33б. Теория использования трудовых ресурсов** – это концепция кадрового менеджмента, развивающаяся в рамках экономического подхода к управлению и сводящая кадровые функции к технической, функциональной подготовке персонала, а не к развитию творческого потенциала.

**33в. Теория использования трудовых ресурсов** – это теория приспособления человека к производственной функции.

**33г. Теория использования трудовых ресурсов** – это кадровая политика, направленная на повышение производительности труда за счет научной организации труда.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**34а. Теория человеческого капитала** – это концепция, сравнивающая затраты на подготовку, поддерживание и восстановление работника и экономическую эффективность его труда.

**34б. Теория человеческого капитала** – это концепция, рассматривающая человеческую составляющую организации в терминах стоимости и цены.

**34в. Теория человеческого капитала** – это экономическая оценка эффективности труда.

**34г. Теория человеческого капитала** – это *механистическая* теория, недооценивающая интеллектуальный потенциал человека.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**35а. Требование к профессии** – это наличие определенных способностей, психофизиологических свойств, интеллектуальных и волевых качеств, знаний, умений, навыков.

**35б. Требование к профессии** – это набор личных качеств и приобретенных знаний для выполнения определенного вида деятельности.

**35в. Требование к профессии** – это знания и умения, позволяющие выполнить определенную функциональную задачу.

**35г. Требование к профессии** – это знания, удостоверяемые учебными заведениями в определенной сфере деятельности и установленный опыт работы.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**36а. Управление конфликтом** – это мониторинг зарождения и разрешения конфликтных ситуаций.

**36б. Управление конфликтом** – это деятельность, способствующая бескризисному развитию конфликта.

**36в. Управление конфликтом** – это создание комиссий по разрешению конфликтных ситуаций.

**36г. Управление конфликтом** – это изгнание из системы управления любых конфликтных ситуаций.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**37а. Управляемость личности** – это рамки влияния на личность, которые дают эффект без разрушительных последствий для самого объекта управления.

**37б. Управляемость личности** – это влияние на личность с учетом ее особенностей.

**37в. Управляемость личности** – это приспособление личности к задачам коллектива.

**37г. Управляемость личности** – это изменение свойств личности, позволяющее выполнить определенные функциональные задачи.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**38а. Факторы, влияющие на процесс выбора кандидатов на работу** – это организация работы отдела кадров по найму персонала.

**38б. Факторы, влияющие на процесс выбора кандидатов на работу** – это параметры внешней и внутренней среды, которые необходимо учитывать при создании проекта организационной структуры.

**38в. Факторы, влияющие на процесс выбора кандидатов на работу** – это уровень образования, навыков и умений, способностей работника, необходимые для определенных должностей в организации.

**38г. Факторы, влияющие на процесс выбора кандидатов на работу** – это элемент кадровой политики организации, имеющие ситуационный характер.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**39а. Формальная группа на производстве** – это группа людей на производстве, работающих строго по должностным инструкциям.

**39б. Формальная группа на производстве** – это совокупность людей, имеющих определенную организационную структуру, четкое распределение ролей, обезличенные социальные отношения.

**39в. Формальная группа на производстве** – это люди, связанные четкой иерархической системой отношений, установленных в организации.

**39г. Формальная группа на производстве** – это замкнутая структура, отношения в которой распределяются социальными особенностями.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**40а. Фриланстер** – это тип личности, который стремится к независимости, свободному режиму, не умеет вливаться в коллектив и подчиняться дисциплине.

**40б. Фриланстер** – это продуктивный работник при условии индивидуальной деятельности.

**40в. Фриланстер** – это недисциплинированный сотрудник организации.

**40г. Фриланстер** – это сотрудник, который эффективно трудится в условиях корпоративной культуры, разделяет нормы коллектива.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**41а. Функции кадровой службы** – это набор видов деятельности, включающих прием персонала, оформление кадровых документов, составление должностных инструкций, проведение аттестации, повышение квалификации кадров, ведение кадровой документации.

**41б. Функции кадровой службы** – это набор видов деятельности, включающих отбор персонала, оформление трудовых отношений, адаптацию сотрудников, стимулирование труда, управление дисциплинарными отношениями, оценка трудовой деятельности, подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров, перемещение персонала, планирование карьеры, ведение кадровой документации.

**41в. Функции кадровой службы** – это выполнение технических функций в управлении персоналом, документальное оформление отношений работодателя и наемного служащего.

**41г. Функции кадровой службы** – это задачи работы, определяемые руководством фирмы в соответствии с возможностями организации, утверждаемые специальным приказом.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**42а. Эксплуататорско-авторитарный стиль управления** – сосредотачивает управленческую функцию на верхнем уровне, применяет методы угроз при низком развитии коммуникации.

**42б. Эксплуататорско-авторитарный стиль управления** – это жесткий авторитаризм при минимальном развитии инициативы в коллективе.

**42в. Эксплуататорско-авторитарный стиль управления** – это волюнтаризм в управлении коллективом.

**42г. Эксплуататорско-авторитарный стиль управления** – это порочный стиль управления, построенный на эксплуатации персонала.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**43а. Этапы проектирования кадровой политики** – это определение последовательности работы с работником, его выбор, адаптация, организация деятельности.

**43б. Этапы проектирования кадровой политики** – это последовательность шагов по формулированию целей кадровой работы, оценка способов их достижения, соотнесение с организационной культурой и закрепление в специфических кадровых инструментах.

**43в. Этапы проектирования кадровой политики** – это планирование задач работы с кадрами, их оценка, организация работы, создание соответствующих инструкций.

**43г. Этапы проектирования кадровой политики** – это создание проекта работы с кадрами на текущий год, разбитый по срокам и исполнителям.

**Таблица набора баллов за выбранные варианты ответов**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 1а – 5  1б – 3  1в – 4  1а - 2 | 2а – 5  2б – 2  2в – 4  2а - 3 | 3а – 2  3б – 5  3в – 4  3а - 3 | 4а –3  4б –5  4в –4  4г - 2 | 5а –3  5б –5  5в –4  5г - 2 |
| 6а –3  6б –5  6в –4  6г - 2 | 7а –4  7б –5  7в –3  7г - 4 | 8а –2  8б –5  8в –4  8г - 3 | 9а –4  9б –5  9в –3  9г - 2 | 10а –3  10б –5  10в –4  10г - 2 |
| 11а –5  11б –4  11в –3  11г - 2 | 12а –2  12б –5  12в –4  12г - 3 | 13а –5  13б –4  13в –3  13г - 2 | 14а –3  14б –5  14в –4  14г - 2 | 15а –4  15б –5  15в –3  15г - 2 |
| 16а –2  16б –5  16в –4  16г - 3 | 17а –5  17б –4  17в –3  17г - 2 | 18а –4  18б –5  18в –3  18г - 2 | 19а –3  19б –5  19в –4  19г - 2 | 20а – 2  20б –5  20в –4  20г - 3 |
| 21а –5  21б –4  21в –3  21г - 2 | 22а –4  22б –5  22в –3  22г - 2 | 23а –3  23б –5  23в –4  23г - 2 | 24а –2  24б –5  24в –4  24г - 3 | 25а –5  25б –4  25в –3  25г - 2 |
| 26а –4  26б –5  26в –3  26г - 2 | 27а –3  27б –5  27в –4  27г - 2 | 28а –5  28б –4  28в –3  28г - 2 | 29а –2  29б –5  29в –4  29г - 3 | 30а –5  30б –4  30в –3  30г - 2 |
| 31а –3  31б –5  31в –4  31г - 2 | 32а –5  32б –4  32в –3  32г - 2 | 33а –2  33б –5  33в –4  33г - 3 | 34а –4  34б –5  34в –3  34г - 2 | 35а –5  35б –4  35в –3  35г - 2 |
| 36а –4  36б –5  36в –3  36г - 2 | 37а –5  37б –4  37в –3  37г - 2 | 38а –2  38б –5  38в –4  38г - 3 | 39а –3  39б –5  39в –4  39г - 2 | 40а –5  40б –4  40в –3  40г - 2 |
| 41а –4  41б –5  41в –3  41г - 2 | 42а –5  42б –4  42в –3  42г - 2 | 43а –3  43б –5  43в –4  43г - 2 |  |  |