

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Цыбиков Бадикто Баторович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 01.10.2024 11:08:20  
Уникальный программный ключ:  
056af948c3e48c6f3c571e429957a8ae7b757ae8

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Бурятская государственная сельскохозяйственная академия  
имени В.Р. Филиппова»**

**Технологический факультет**

**СОГЛАСОВАНО**

Заведующий  
выпускающей кафедрой  
Разведение и кормление  
сельскохозяйственных  
животных

\_\_\_\_\_  
уч. ст., уч. зв.

\_\_\_\_\_  
ФИО

\_\_\_\_\_  
подпись

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан технологического  
факультета

\_\_\_\_\_  
уч. ст., уч. зв.

\_\_\_\_\_  
ФИО

\_\_\_\_\_  
подпись

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**дисциплины (модуля)**

**Б1.О.21 Основы управления персоналом**

**Направление подготовки**

**36.03.02 Зоотехния**

**Направленность (профиль)**

**Непродуктивное животноводство (Кинология)**

**бакалавр**

Обеспечивающая преподавание дисциплины кафедра Менеджмент

Разработчик (и)

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
уч.ст., уч. зв.

\_\_\_\_\_  
И.О.Фамилия

Внутренние эксперты:  
Председатель методической  
комиссии Технологического  
факультета

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
уч.ст., уч. зв.

\_\_\_\_\_  
И.О.Фамилия

Заведующий методическим  
кабинетом УМУ

\_\_\_\_\_  
подпись

\_\_\_\_\_  
И.О.Фамилия

**Улан – Удэ, 2024**

## ВВЕДЕНИЕ

1. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) являются обязательным обособленным приложением к Рабочей программе дисциплины (модуля) и представлены в виде оценочных средств.

2. Оценочные материалы являются составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися указанной дисциплины (модуля).

3. При помощи оценочных материалов осуществляется контроль и управление процессом формирования обучающимися компетенций, из числа предусмотренных ФГОС ВО в качестве результатов освоения дисциплины (модуля).

4. Оценочные материалы по дисциплине (модулю) включают в себя:

- оценочные средства, применяемые при промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины (модуля).

- оценочные средства, применяемые в рамках индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО;

- оценочные средства, применяемые для текущего контроля;

5. Разработчиками оценочных материалов по дисциплине (модулю) являются преподаватели кафедры, обеспечивающей изучение обучающимися дисциплины (модуля) в Академии. Содержательной основой для разработки оценочных материалов является Рабочая программа дисциплины (модуля).

**1. ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИЗУЧЕНИЯ**  
**учебной дисциплины (модуля), персональный уровень достижения которых проверяется**  
**с использованием представленных в п. 3 оценочных материалов**

Компетенции, в формировании которых задействована дисциплина		Код и наименование индикатора достижений компетенции	Компоненты компетенций, формируемые в рамках данной дисциплины (как ожидаемый результат ее освоения)		
код	наименование		знать и понимать	уметь делать (действовать)	владеть навыками (иметь навыки)
1		2	3	4	5
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>					
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>ук-3</sub> Знать: принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде ИД-2 <sub>ук-3</sub> Уметь: учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности ИД-3 <sub>ук-3</sub> Владеть: навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата	Знать принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде	Уметь учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности	Владеть навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата
УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 <sub>ук-6</sub> Знать: методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов к здоровью и сбережению. ИД-2 <sub>ук-6</sub> Уметь: решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности. ИД-3 <sub>ук-6</sub> Владеть: технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик.	Знать методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов к здоровью и сбережению.	Уметь решать задачи собственного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности	Владеть технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровьесберегающих подходов и методик.
ОПК-3	способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса	ИД-1 <sub>опк-3</sub> Знать: нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса ИД-2 <sub>опк-3</sub> Уметь: использовать в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного	знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	умеет использовать в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса

		комплекса ИД-3 <small>опк-3</small> Владеть: оценки профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса			
--	--	--	--	--	--

## 2. РЕЕСТР

### элементов оценочных материалов по дисциплине (модулю)

Группа оценочных средств 1	Оценочное средство или его элемент
	Наименование 2
<b>1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины</b>	Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю) Критерии и шкала оценки к зачету
	Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Критерии и шкала оценки заданий для самостоятельной работы обучающихся
<b>2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов (ВАРО). Включая самостоятельную работу</b>	Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Критерии и шкала оценивания
	Комплект заданий для практических работ Критерии и шкала оценивания
	Деловая ситуация Критерии и шкала оценивания деловой ситуации
	Комплект тестовых заданий Критерии и шкала оценивания
<b>3. Средства для текущего контроля</b>	Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Критерии и шкала оценивания
	Комплект заданий для практических работ Критерии и шкала оценивания
	Деловая ситуация Критерии и шкала оценивания деловой ситуации
	Комплект тестовых заданий Критерии и шкала оценивания

### 3. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций в рамках дисциплины (модуля)

Индекс и название компетенции	Трудовая функция	Индикаторы компетенции	Показатель оценивания – знания, умения, навыки (владения)	Уровни сформированности компетенций				Формы и средства контроля формирования компетенций
				компетенция не сформирована	минимальный	средний	высокий	
				Оценки сформированности компетенций				
				2	3	4	5	
				Оценка «неудовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно»	Оценка «хорошо»	Оценка «отлично»	
Характеристика сформированности компетенции								
			Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Критерии оценивания</b>								
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>ук-3</sub> ИД-2 <sub>ук-3</sub> ИД-3 <sub>ук-3</sub>	Полнота знаний	знает принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде	не знает принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде	плохо знает принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде	знает принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде, но допускает некоторые неточности	в полной мере знает принципы эффективной стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели в команде	Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю) Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Комплект заданий для практических работ Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Деловая ситуация Комплект тестовых заданий
		Наличие умений	умеет учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности	не умеет учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности	с трудом умеет учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности	умеет учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности, но допускает некоторые ошибки	в полной мере умеет учитывать особенности поведения групп людей, с которыми работает/взаимодействует, в своей деятельности	
		Наличие навыков (владение опытом)	владеет навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата	не владеет навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата	плохо владеет навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата	владеет навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата, но допускает некоторые ошибки	в полной мере владеет навыками планирования последовательности шагов для достижения заданного результата	

УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 <sub>ук-6</sub> ИД-2 <sub>ук-6</sub> ИД-3 <sub>ук-6</sub>	Полнота знаний	знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровье сбережения.	не знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровье сбережения.	плохо знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровье сбережения.	знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровье сбережения, но допускает некоторые неточности	в полной мере знает методики самооценки, самоконтроля и саморазвития с использованием подходов здоровье сбережения.	Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю) Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов Комплект заданий для практических работ Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Деловая ситуация Комплект тестовых заданий
		Наличие умений	умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности.	не умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности	с трудом умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности	умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности, но допускает некоторые ошибки	в полной мере умеет решать задачи собственного личностного и профессионального развития, определять и реализовывать приоритеты совершенствования собственной деятельности; применять методики самооценки и самоконтроля; позволяющие улучшить и сохранить здоровье в процессе жизнедеятельности	
		Наличие навыков (владение опытом)	владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровье сберегающих подходов и методик.	не владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровье сберегающих подходов и методик	плохо владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровье сберегающих подходов и методик	владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровье сберегающих подходов и методик, но допускает некоторые ошибки	в полной мере владеет технологиями и навыками управления своей познавательной деятельностью и ее совершенствования на основе самооценки, самоконтроля и принципов самообразования в течение всей жизни, в том числе с использованием здоровье сберегающих подходов и методик	
ОПК-3 способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с нормативными	ИД-1 <sub>опк-3</sub> ИД-2 <sub>опк-3</sub> ИД-3 <sub>опк-3</sub>	Полнота знаний	знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	не знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	плохо знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса, но допускает некоторые неточности	в полной мере знает нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса	Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю) Комплект контрольных
		Наличие	умеет использовать в	не умеет использовать	с трудом умеет	умеет использовать в	в полной мере умеет	

<p>правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса</p>		<p>умений</p>	<p>профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса</p>	<p>в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса</p>	<p>использовать в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса</p>	<p>профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса, но допускает некоторые ошибки</p>	<p>использовать в профессиональной деятельности нормативные правовые акты в сфере агропромышленного комплекса</p>	<p>вопросов для проведения устных опросов Комплект заданий для практических работ</p>
		<p>Наличие навыков (владение опытом)</p>	<p>владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере агропромышленного комплекса</p>	<p>не владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере управления персоналом агропромышленного комплекса</p>	<p>плохо владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере управления персоналом агропромышленного комплекса</p>	<p>владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере управления персоналом агропромышленного комплекса, но допускает некоторые ошибки</p>	<p>в полной мере владеет оценкой профессиональной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере управления персоналом агропромышленного комплекса</p>	<p>Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся Деловая ситуация Комплект тестовых заданий</p>

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

**4.1. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков**

**4.1.1. Средства для промежуточной аттестации по итогам изучения дисциплины**

<b>Нормативная база</b> <b>проведения промежуточной аттестации обучающихся по результатам изучения дисциплины:</b> Б1.О.21 Основы управления персоналом	
1) действующее «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ФГБОУ ВО Бурятская ГСХА»	
1	2
<b>Основные характеристики</b> <b>промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины</b>	
1	2
<b>Цель промежуточной аттестации -</b>	установление уровня достижения каждым обучающимся целей и задач обучения по данной дисциплине, изложенным в п.2.2 настоящей программы
<b>Форма промежуточной аттестации -</b>	зачёт
<b>Место процедуры получения зачёта в графике учебного процесса</b>	1) участие обучающегося в процедуре получения зачёта осуществляется за счёт учебного времени (трудоемкости), отведённого на изучение дисциплины 2) процедура проводится в рамках ВАРО, на последней неделе семестра
<b>Основные условия получения обучающимся зачёта:</b>	1) обучающийся выполнил все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитался об их выполнении в сроки, установленные графиком учебного процесса по дисциплине
<b>Процедура получения зачёта -</b>	Представлены в оценочных материалах по данной дисциплине
<b>Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков:</b>	

**Перечень вопросов к зачету по дисциплине (модулю)**

1. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами. (ОПК-3)
2. Концепции управления персоналом. (ОПК-3)
3. Определение персонала и кадры организации. (ОПК-3)
4. Значение отличий категории «персонал» и «кадры» с позиции трудового законодательства. (ОПК-3)
5. Определение численности персонала. (ОПК-3)
6. Виды численности персонала. (ОПК-3)
7. Движение персонала: оборот по приему и выбытию. (ОПК-3)
8. Текучесть кадров и его последствия. (ОПК-3)
9. Статистическая и аналитическая структуры персонала. (ОПК-3)
10. Группировка персонала по видам деятельности, характеру трудовых функций. (УК-3, ОПК-3)
11. Категории управленческих работников организации. (УК-3, ОПК-3)
12. Профессия, специальность, квалификация, профессиональная компетентность. (УК-3, УК-6, ОПК-3)
13. Структура персонала по возрасту, стажу, образованию. (УК-3, ОПК-3)
14. Задачи и функции службы управления персоналом. (ОПК-3)
15. Кадровая служба в системе управления персоналом. (ОПК-3)
16. Профессиональный состав службы управления персоналом. (УК-3, ОПК-3)
17. Кадровая политика организации: типы и этапы построения. (ОПК-3)
18. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия. (УК-3, ОПК-3)
19. Технологии управления персоналом. (УК-6, ОПК-3)
20. Корпоративные нормы и стандарты. (УК-6, ОПК-3)
21. Определение потребности в персонале. (УК-3, ОПК-3)
22. Этапы набора и отбора персонала. (ОПК-3)
23. Инструменты отбора персонала. (ОПК-3)
24. Принципы отбора персонала. (УК-6, ОПК-3)
25. Понятие адаптации работника, (УК-3, ОПК-3)
26. Цели и этапы процесса адаптации. (ОПК-3)
27. Первичная и вторичная адаптация работника. (ОПК-3)
28. Непрерывное развитие персонала и его способы (УК-3, ОПК-3)
29. Горизонтальные перемещения сотрудников. (ОПК-3)
30. Способы рационализации сотрудников (ОПК-3)
31. Понятие и цели деловой карьеры. (ОПК-3)



32. Виды карьеры. (ОПК-3)
33. Этапы карьеры и ее планирование. (ОПК-3)
34. Влияние совершенствование управления деловой карьерой работников на результаты деятельности организации. (ОПК-3)
35. Анализ и описание работы (должности) и рабочего места: этапы и методы анализа. (ОПК-3)
36. Оценка результатов труда персонала разных категорий. (ОПК-3)
37. Факторы, учитываемые при оценке результативности труда работников. (ОПК-3)
38. Результат труда руководителя и специалиста. (ОПК-3)
39. Показатели оценки результативности труда. (УК-3, ОПК-3)
40. Основные методы оценки труда управленческих работников. (ОПК-3)
41. Понятие затрат и результатов деятельности организации. (ОПК-3)
42. Сущность экономической эффективности деятельности. (ОПК-3)
43. Основные показатели экономической эффективности деятельности организации. (ОПК-3)
44. Методы оценки экономической эффективности деятельности организации (ОПК-3)

#### **4.1.2. Средства для индивидуализации выполнения, контроля фиксированных видов ВАРО**

Учебным планом не предусмотрено.

### **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **5.2. Критерии оценки к зачету**

*зачет (86-100 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему систематические и глубокие знания учебно-программного материала, умения свободно выполнять задания, предусмотренные программой в типовой ситуации (с ограничением времени) и в нетиповой ситуации, знакомство с основной и дополнительной литературой, усвоение взаимосвязи основных понятий дисциплины в их значении приобретаемой специальности и проявившему творческие способности и самостоятельность в приобретении знаний.

*зачет (71-85 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешное выполнение заданий, предусмотренных программой в типовой ситуации (с ограничением времени), усвоение материалов основной литературы, рекомендованной в программе, способность к самостоятельному пополнению и обновлению знаний в ходе дальнейшей работы над литературой и в профессиональной деятельности.

*зачет (56-70 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, достаточном для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, знакомство с основной литературой, рекомендованной программой, умение выполнять задания, предусмотренные программой.

*незачет (менее 56 баллов)* ставится обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, слабые побуждения к самостоятельной работе над рекомендованной основной литературой. Оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании академии без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### **6. Оценочные материалы для организации текущего контроля успеваемости обучающихся**

Форма, система оценивания, порядок проведения и организация *текущего контроля успеваемости* обучающихся устанавливаются Положением об организации текущего контроля успеваемости обучающихся.

#### **Комплект контрольных вопросов для проведения устных опросов**

Тема Персонал и кадры. Численность персонала

1. Понятие «персонал» организации, признаки персонала
2. Взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами РФ со службами управления персоналом организации
3. Закономерности и принципы управления персоналом
4. Методы управления персоналом
5. Методы построения системы управления персоналом

Тема Структура персонала и ее разновидности. Задачи служб персонала

1. Виды структуры персонала
2. Объекты и носители функций управления персоналом
3. Характеристика системы управления персоналом и подразделений

4. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
5. Уровни и требования к кадровому планированию
6. Место службы управления персоналом в общей системе управления организацией

**Тема Тактика и стратегия работы с персоналом**

1. Сущность кадровой политики организации и её особенность на современном этапе
2. Стратегии управления персоналом на предприятии
3. Этапы реализации стратегии управления персоналом
4. Оперативный план работы с персоналом
5. Технология набора персонала
6. Методы набора персонала
7. Способы отбора персонала

**Тема «Адаптация и рационализация персонала»**

1. Технология проведения профориентационной работы
2. Технология социальной адаптации сотрудников предприятия к коллективу
3. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией
4. Основные понятия и концепции обучения
5. Виды обучения персонала
6. Методы обучения персонала
7. Способы рационализации сотрудников

**Тема «Карьера, ее цели и виды»**

1. Понятие карьеры
2. Основные виды и этапы деловой карьеры
3. Управление карьерой организации

**Тема «Оценка персонала»**

1. Оценка результатов деятельности подразделений управления организации
2. Оценка деятельности подразделений управления персоналом
3. Анализ и описание работы (должности) и рабочего места: этапы и методы анализа.
4. Оценка результатов труда персонала разных категорий.
5. Факторы, учитываемые при оценке результативности труда работников.
6. Результат труда руководителя и специалиста.
7. Показатели оценки результативности труда.
8. Основные методы оценки труда управленческих работников

**Тема «Эффективность менеджмента»**

1. Понятие затрат и результатов деятельности организации.
2. Сущность экономической эффективности деятельности.
3. Основные показатели экономической эффективности деятельности организации.
4. Методы оценки экономической эффективности деятельности организации.

**Критерии оценивания**

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

**Шкала оценивания**

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
<i>86-100 баллов</i> «отлично»	Обучающийся полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
<i>71-85 баллов</i> «хорошо»	Обучающийся достаточно полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса (задания); обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно. Допускает 1-2 ошибки, исправленные с помощью наводящих вопросов.
<i>56-70 баллов</i> «удовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал не последовательно и допускает ошибки.
<i>менее 56 баллов</i> «неудовлетворительно»	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание (вопрос), допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и

неуверенно излагает материал. Отмечаются такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.
--

### Комплект заданий для практических работ

#### Тема «Персонал и кадры. Численность персонала»

Задание. Проведите количественный и качественный анализ персонала как объекта управления (на примере конкретного предприятия). Для анализа необходимо использовать данные статистики персонала. Оцените возможность и эффективность следования принципам управления персоналом в рамках конкретного предприятия.

#### Тема «Структура персонала и ее разновидности. Задачи служб персонала»

Задание. Внимательно прочитайте опубликованное в газете объявление: «Организация приглашает на работу кинолога: высшее образование, до 40 лет, ПК, английский, опыт аналогичной работы». Ознакомьтесь с поступившими в ответ на это объявление резюме трех кандидатов. Выберите одного из кандидатов, которого Вы пригласили бы на собеседование.

1. Ф.И.О.: Иванов Дмитрий Сергеевич, 1985 г.р., г. Улан-Удэ, проживает по адресу \_\_\_\_\_, образование н.в. (аграрный ВУЗ), дополнительно магистратура «Менеджмент»; водительское удостоверение – категория В, стаж 5 лет, опыт работы кинологом-пограничником, английский – базовый со словарем, компьютер – хобби (дома). Ищу работу кинологом. Телефон \_\_\_\_\_

2. Ф.И.О.: Журавлев Кирилл Павлович Дата и место рождения: 25 января 1981 г., г. Гусиноозерск. Гражданство: Россия. Образование: высшее, Бурятская государственная сельскохозяйственная академия, ветеринар. Профессиональная деятельность: 03.2003 г. и по настоящее время – работа по специальности в ветклинике. Владение компьютером: уверенный пользователь – Windows, MS-Office. Семейное положение: женат, сын 2003 г. р. Дополнительные сведения: Повышение квалификации (2017 г.) «Кинология. Содержание, кормление, оказание первой ветеринарной помощи и дрессировка собак» ОСП ДПОС «Академия менеджмента и агробизнеса» ФГБОУ ВО СПБГАУ; опыт работы с административными органами власти, разработка и внедрение перспективных направлений развития, экономика и управление деятельностью организации. Контактный телефон: \_\_\_\_\_.

3. Ф.И.О. – Волков Андрей Дмитриевич. Цель – получение работы кинолога. Возраст – 28 года. Образование – высшее, Бурятская государственная сельскохозяйственная академия, кинолог. Опыт работы: 2016 – по н. в. – кинолог в следственном изоляторе. Контакты: \_\_\_\_\_

#### Тема «Тактика и стратегия работы с персоналом»

Задание. Анализ ситуации «Разработка кадровых программ для реализации целей кадровой политики».

В администрации муниципального образования Н. и его управлениях наблюдается хронический дефицит профессиональных муниципальных служащих. В структуре возрастного состава 82 муниципальных служащих молодые специалисты в возрасте до 30 лет занимают всего 5 % от общего количества работающих. В то же время процент служащих в возрасте старше 55 лет составляет 40 %. Существует угроза преемственности кадров. Опытные специалисты, работающие на предприятиях, которые могли бы работать в отраслевых комитетах, не идут на муниципальную службу из-за низкой заработной платы. Перспективные выпускники школ уезжают из города, поступают в вузы и остаются в крупных городах, даже испытывая проблемы с жильем. Новое руководство Городской думы поставило перед главой муниципального образования и аппаратом задачу – разработать программу кадровой политики муниципального образования Н. Предполагается достижение следующей цели: создать условия для закрепления работающих в администрации профессиональных специалистов и привлечения новых специалистов. Задачи, которые должны найти отражение в программе: привлечение квалифицированных кадров за счет внешних источников; создание условий для закрепления специалистов в администрации МО; постоянное повышение уровня профессиональной компетентности муниципальных служащих. Также перед разработчиками поставлена задача – разработать критерии эффективности и результативности труда муниципальных служащих в рамках программы кадровой политики муниципального образования.

Вопросы 1. Какие мероприятия вы можете предложить для решения каждой задачи программы кадровой политики муниципального образования Н.? 2. Какие критерии эффективности и результативности труда муниципальных служащих в рамках программы кадровой политики муниципального образования вы можете предложить?

Задание. Анализ ситуации.

В Управление одного из субъектов Российской Федерации по конкурсу на замещение должности начальника отдела (должность входит в главную группу гражданской службы субъекта РФ) был принят гражданин Иванов. До прихода на гражданскую службу Иванов успешно работал заместителем начальника в крупной компании по своей специальности. Одной из причин ухода

Иванова на гражданскую службу было стремление к стабильности, включая заработную плату. Руководителем Управления Иванову было обещано установить заработную плату не ниже, чем в прежней компании. Поэтому начальнику кадровой службы устно было передано распоряжение о том, чтобы при оформлении служебного контракта были отражены следующие моменты:

- служба без ограничения срока полномочий;
- классный чин главной группы гражданской службы субъекта РФ.

Через два месяца после оформления служебного контракта на Иванова в Управление пришли с проверкой из Департамента гражданской службы. Одно из серьезных замечаний – это оформление служебного контракта на Иванова в части классного чина.

- Вопросы 1. Какая ошибка была допущена руководителем Управления и начальником отдела кадров?  
2. Какие законы надо учитывать при оформлении служебного контракта?

#### Тема «Адаптация и рационализация персонала»

Задание. Определите, какие инструменты адаптации в большей мере подходят для компании.

Характеристика организации. Численность персонала: 80 человек. Срок работы на рынке: 17 лет. Общая ситуация. Последние два года компания активно развивалась за счет расширения профиля деятельности. Кроме того, в прошлом году к ней присоединились несколько конкурентов. В итоге кадровый состав компании обновился практически на треть. При этом появилась острая потребность в носителях профильных знаний и традиций. Несмотря на то что в компании достаточно развито наставничество, опытные сотрудники уже не справляются с количеством подопечных, которое иногда достигает двух человек и более. Руководство компании всерьез обеспокоено тем, что в связи с происходящими изменениями будут утрачены позитивные трудовые традиции, «размоется» корпоративная культура, в основу которой заложено чувство гордости работников за принадлежность к отрасли и профессии, а также ответственности за принятые на себя обязательства. Процесс адаптации новых сотрудников нуждается в принципиально новых системных изменениях, которые позволят вводить их в рабочий процесс максимально быстро, не нарушая лучших традиций компании. Ситуация усугубляется тем, что сотрудники бывших конкурентов продолжают относиться к основной компании как к посторонней, четко разграничивая понятия «мы» и «они». Это ставит перед системой адаптации еще одну задачу – сформировать в коллективе единство, общность «мы».

#### Тема «Карьера, ее цели и виды»

Задание. Анализ ситуации «Профессиональная карьера государственного и муниципального служащего».

Вы являетесь начальником отдела кадровой службы администрации муниципального образования Н.

- Вопросы 1. Предложите примерный план работы с кандидатом, включенным в резерв.  
2. Предложите аспекты, по которым можно провести проверку способностей и качеств этого кандидата.  
3. Какие инструменты (деловые игры, практические задания, тесты, иные формы) можно использовать при работе с кандидатом?

#### Тема Эффективность менеджмента

Задание 1. Эффективность менеджмента – это:

	Верно	Неверно
1. Соотношение затрат на управленческие процессы и результатов бизнеса		
2. Прибыльность бизнеса		
3. Целесообразность и качество управления, ориентированного на результативность организации (бизнеса)		

Задание 2. Соотношение понятий «успешность бизнеса» и «эффективность менеджмента»:

	Верно	Неверно
1. Это одно и то же		
2. Успешность бизнеса – оценка того, что делает организация; эффективность менеджмента – то, как она это делает		
3. Успешность бизнеса – понятие количественное; эффективность менеджмента – понятие качественное, не оцениваемое экономическими показателями		

Задание 3. Определите экономическую эффективность менеджмента, сделайте выводы:

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Прибыль, тыс. руб.	25 000	38 356	40 020
Затраты на содержание управленческого аппарата, тыс.руб.	1575	1900	2475
Численность управленческих работников, чел.	35	38	45

**Критерии оценивания**

- правильность выполнения задания на практическую/лабораторную работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме практической /лабораторной работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по практической /лабораторной работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы и др.

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	выполнены все задания практической работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы
71-85 баллов «хорошо»	выполнены все задания практической работы; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	выполнены все задания практической работы с замечаниями; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания практической работы; обучающийся ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы

#### Деловая ситуация

##### Тема «Оценка персонала»

Задание. Ситуация для анализа.

Александр Чесноков, генеральный директор Международного центра по обучению управлению, обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. Руководимый им центр перерос, по мнению Александра, границы неформальной организации и нуждается в формальных системах. За три года своего существования Центр превратился в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В центре работают 15 штатных инструкторов, 5 технических сотрудников. Александр также периодически приглашает специалистов со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр специализируется в области обучения руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие программы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ Центра. По мнению Александра, начальный этап деятельности компании завершился: компания приобрела статус центра, который нуждается в формальной системе оценки работы каждого из сотрудников.

Вопрос. Какую систему оценки вы бы предложили Александру?

##### Тема «Эффективность менеджмента»

Задание 1. Требуется оценить экономическую эффективность управленческого решения по изменению функциональных обязанностей.

Оценка эффективности решения по сокращению кадров. Компания «Легион» предоставляет охранные услуги. Руководитель компании провел мероприятие по изменению функциональных обязанностей и сократил одного работника. Другим работникам за выполнение дополнительных функций увеличили материальное вознаграждение.

В результате совершенствования функциональных обязанностей и лучшей работы персонала себестоимость услуг уменьшилась на 1%, цена услуги уменьшилась на 0,5%, но общая цена реализации увеличилась на 5% из-за увеличения объема продаж.

Общие данные таковы:

млн. руб.

Этап работы компании	Общая цена	Общие затраты	Прибыль
До проведения мероприятия	2,592	2,074	0,518
После проведения мероприятия	2,722	2,054	0,668

#### Критерии оценивания деловой ситуации:

- соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам (адекватность проблеме и рынку);
- оригинальность подхода (новаторство, креативность);
- применимость решения на практике;
- глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения).

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Предложенное решение соответствует поставленной в деловой ситуации проблеме. Обучающийся применяет оригинальный подход к решению поставленной проблемы, демонстрирует высокий уровень теоретических знаний, анализ соответствующих

	источников. Формулировки кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты применения предложенного решения конкретны, измеримы и обоснованы
71-85 баллов «хорошо»	Предложенное решение соответствует поставленной в деловой ситуации проблеме. Обучающийся применяет в основном традиционный подход с элементами новаторства, частично подкрепленный анализом соответствующих источников, демонстрирует хороший уровень теоретических знаний. Формулировки недостаточно кратки, ясны и точны. Ожидаемые результаты
56-70 баллов «удовлетворительно»	Предложенное решение требует дополнительной конкретизации и обоснования, в целом соответствует поставленной в задаче проблеме. При решении поставленной проблемы обучающийся применяет традиционный подход, демонстрирует твердые знания по поставленной проблеме. Предложенное решение содержит ошибки, уверенно исправленные после наводящих вопросов
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	Наличие грубых ошибок в решении ситуации, непонимание сущности рассматриваемой проблемы, неуверенность и неточность ответов после наводящих вопросов. Предложенное решение не обосновано и не применимо на практике

### Комплект заданий для самостоятельной работы обучающихся

**Задание: Ответить самостоятельно на вопросы и составить конспект ответов на вопросы с использованием литературных источников**

Тема Персонал и кадры Численность персонала

1. Сформулировать понятие «персонал».
2. В чём различие понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»?
3. Как конкретно учёт целей работника может помочь более эффективному достижению целей организации?
4. Почему справедливо утверждение «Любая проблема предприятия – это проблема управления человеческими ресурсами»?
5. В чём состоят цели работника и цели организации-работодателя? Их отличие и пути достижения компромисса.

6. Каким образом оценивается обеспеченность предприятия кадрами?

7. Методы определения качественной потребности в персонале
8. Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации
9. Взаимосвязь качественной и количественной потребностей в персонале

Тема Тактика и стратегия работы с персоналом

1. В чём заключается политика управления персоналом?
2. Стратегия управления персоналом.
3. Какие кадровые мероприятия входят в состав кадровой политики предприятия?
4. Какие существуют виды кадровой политики?
5. Сущность кадровой политики организации и её особенности на современном этапе
6. Сущность стратегии управления организационной и стратегии управления персоналом
7. Этапы формирования системы стратегического управления персоналом

Тема Адаптация и рационализация персонала

1. Сформулировать понятие «профориентация».
2. Рассмотреть содержание и цели адаптации персонала.
3. Какие существуют виды адаптации?
4. Программа адаптации персонала.
5. Понятие профессиональной ориентации
6. Понятие трудовой адаптации
7. Организационные элементы управления трудовой адаптации
8. Как осуществляется оценка эффективности обучения персонала?
9. Сущность системы непрерывного обучения персонала организации
10. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала организации
11. Принципы и методы обучения
12. Методы обучения на рабочем месте и вне рабочего места

Тема Карьера, ее цели и виды

1. Понятие и типы карьеры.
2. Изучить этапы профессиональной карьеры.
3. Какие существуют виды внутриорганизационной карьеры?
4. Каким образом осуществляется управление карьерой и работа с резервом?
5. Понятие карьеры, служебно-профессионального продвижения персонала
6. Планирование служебно-профессионального продвижения персонала
7. Проблемы резерва кадров

Тема Оценка персонала

Задание: Подготовьте доклад на любую из нижеперечисленных тем.

1. Оценка затрат на управление персоналом.
2. Критерии оценки эффективности системы управления персоналом.

3. Методы оценки эффективности системы управления персоналом.
  4. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом
  5. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом
  6. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом организации
  7. Направления совершенствования методик управления персоналом
- Тема Эффективность менеджмента
1. Охарактеризуйте понятия «эффект от принятия управленческого решения» и «эффективность управленческого решения».
  2. Какова ответственность в системах принятия и реализации управленческих решений? Виды ответственности.

### Критерии оценивания

- правильность выполнения задания на самостоятельную работу в соответствии с вариантом;
- степень усвоения теоретического материала по теме самостоятельной работы;
- способность продемонстрировать преподавателю навыки работы в инструментальной программной среде, а также применить их к решению типовых задач, отличных от варианта задания;
- качество подготовки отчета по самостоятельной работе;
- правильность и полнота ответов на вопросы преподавателя при защите работы и др.

### Шкала оценки заданий для самостоятельной работы обучающихся

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	выполнены все задания самостоятельной работы, обучающийся четко и без ошибок ответил на все вопросы, изученные самостоятельно
71-85 баллов «хорошо»	выполнены все задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
56-70 баллов «удовлетворительно»	выполнены все задания самостоятельной работы с замечаниями; обучающийся ответил на все вопросы, изученные самостоятельно, с замечаниями
менее 56 баллов «неудовлетворительно»	обучающийся не выполнил или выполнил неправильно задания самостоятельной работы; обучающийся ответил на вопросы, изученные самостоятельно, с ошибками или не ответил на вопросы

### Комплект тестовых заданий

1. Под категорией «кадры организации» следует понимать:
  - а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
  - б - трудоспособное население в рамках отдельной организации
  - в - часть персонала, которая официально числится в штатах организации
2. Что следует понимать под категорией "персонал"?
  - а - часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
  - б - полный личный состав наемных работников организации
  - в - часть персонала, которая официально числится в штатах организации
3. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):
  - а - административные;
  - б - экономические;
  - в - социально-психологические.
4. К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:
  - а - административные;
  - б - экономические;
  - в - социально-психологические.
5. Адаптация сотрудника - это:
  - а - приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
  - б - взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;
  - в - приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.
6. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):

- а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б – профессиональное испытание новичка;
- в - введение в должность;
- г – наставничество.

7. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:

- а - горизонтального типа;
- б - вертикального типа;
- в - центростремительного типа.

8. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):

- а - низкие затраты на адаптацию персонала;
- б - появление новых идей, использование новых технологий;
- в - появление новых импульсов для развития;
- г - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

9. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильный ответ):

- а - низкие затраты на адаптацию персонала;
- б - появление новых импульсов для развития;
- в - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.

10. Что следует понимать под текучестью кадров (при необходимости указать несколько):

- а - все виды увольнений из организации;
- б - увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в - увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г - увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

11. Какой уровень текучести кадров считается нормальным?

- а – 7%;
- б – 3-5%;
- в – 3%;
- г – 10%.

12. Профессиональная компетенция – это:

- а - способность на необходимом уровне выполнять свои функции как в обычных, так и в экстремальных условиях;
- б - совокупность психических и психофизиологических особенностей, которыми человек обладает для осуществления эффективной деятельности.

13. При определении нормативной численности персонала учитывают следующие факторы (отметьте несколько ответов):

- а – трудоемкость;
- б - сложность производственных процессов;
- в - степень механизации, автоматизации и компьютеризации;
- г – сложность внешней среды.

14. Согласно теории Ф.Герцберга для достижения мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов (отметьте несколько ответов):

- а - ощущение успеха;
- б – условия труда;
- в - продвижение по службе;
- г – признания со стороны окружающих;
- д - заработная плата.

15. В соответствии теории А.Маслоу, первые три года работы выпускники ВУЗа (ССУЗа) испытывают (отметьте несколько ответов):

- а – потребности в защищенности и безопасности
- б – потребности в самовыражении
- в – потребности в признании и самоуважении

16. Впишите в таблицу менеджеров согласно уровням управления: бригадир, начальник планово-экономического отдела, начальник цеха, генеральный директор, коммерческий директор:

Уровни управления	Тип менеджера	Должность
Высший		
Средний		
низовой		



17. Соотнесите термин и его определение:

- а - Тактика
- б -Процедуры
- в - Правила
- г - Миссия
- д - Цели

1	Совокупность управленческих решений, отражающих наилучший вариант реализации стратегии на среднем и низовом уровнях управления в сложившихся на данный момент конкретных условиях
2	Предназначение организации, полезность организации для общества
3	Желаемый результат
4	Порядок осуществления конкретных действий
5	Набор правил, выполняемых в определенной последовательности

18. Соотнесите термин и его определение.

- а - Делегирование
- б Ответственность
- в Организационные полномочия

1	обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение
2	ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач
3	процесс создания структуры организации, которая даст возможность людям эффективно работать вместе для достижения ее целей
4	передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение

19. В результате замены старого оборудования на новое, на приобретение которого было потрачено 500 тыс. рублей, прибыль организации выросла на 100 тыс. рублей. Кроме того, реализация старого оборудования принесла 30 тыс. рублей прибыли. Таким образом, эффективность реализованного управленческого решения составила (в процентах) \_\_\_\_\_.

20. В результате внутриорганизационных кадровых перестановок, на которые было потрачено 45 тыс. рублей (в том числе на создание новой должности – 15 тыс. рублей, на закупку оргтехники – 20 тыс. руб.), прибыль организации в этом месяце выросла на 50 тыс. рублей. Таким образом, эффективность принятого в данном месяце в области управления кадрами управленческого решения составила (в процентах) \_\_\_\_\_.

21. Если по итогам года чистая прибыль предприятия составила 1200 тыс. руб., затраты на управление составили 2000 тыс. руб., а выручка от реализации продукции составила 45000 тыс. руб., то коэффициент экономической эффективности аппарата управления будет равен \_\_\_\_\_.

22. Если годовые постоянные издержки на производство продукции составили 3000 тыс. руб., удельные переменные издержки на единицу продукции равны 200 руб., а цена единицы продукции составила 500 руб., то точка безубыточности в шт. будет равна \_\_\_\_\_.

#### Критерии оценивания

- отношение правильно выполненных заданий к общему их количеству

#### Шкала оценивания

Баллы для учета в рейтинге (оценка)	Степень удовлетворения критериям
86-100 баллов «отлично»	Выполнено 86-100% заданий
71-85 баллов «хорошо»	Выполнено 71-85 %заданий
56-70 баллов «удовлетворительно»	Выполнено 56-70 % заданий
0-55 баллов «неудовлетворительно»	Выполнено 0-55 % заданий