



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Университет БРИКС (ЮниБРИКС)»

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета БРИКС

«15» февраля 2021г.

(Решение № УС 15-02-21/1 от 15.02.2021)

Мотивированное мнение Студенческого совета Университета

БРИКС учтено

«15» февраля 2021г.

(Протокол от 15.02.2021 № СС 15-02-21/1)

Мотивированное мнение Научного студенческого совета

Университета БРИКС учтено

«15» февраля 2021г.

(Протокол от 15.02.2021 № НС 15-02-21/1)



**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор Университета БРИКС

Клевцов Виталий Владимирович

«15» февраля 2021 г.

(Приказ № 15-02-21/1)

## Оценочные материалы по дисциплине Организационное поведение

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Образовательная программа  
**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы  
**Менеджмент**

Квалификация выпускника – **бакалавр**

Форма обучения – **заочная**

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

«КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА «ФИНИУМ»

Заместитель генерального директора по стратегическому  
развитию

Соловьева Анастасия Владимировна, кандидат экономических  
наук

«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ТЕРРА ТЕХ»

Генеральный директор

Воробьев Александр Андреевич, кандидат экономических наук

«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

Москва  
2021

Программу разработал(и):

доктор экономических наук, доцент Клевцов Виталий Владимирович, Профессор  
кандидат экономических наук Замлелый Артем Юрьевич, доцент

## 1. Область применения оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой совокупность оценочных средств, предназначенных для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике; для оценки сформированности у обучающихся индикаторов достижения компетенций, установленных ОПОП.

Настоящие оценочные материалы предназначены для оценки результатов обучения по дисциплине Организационное поведение, для оценки сформированности у обучающихся соответствующих индикаторов достижения компетенций.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы	Индикаторы достижения компетенций
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	РУК-3 формирование компетенции УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	РУК-3 формирование компетенции УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

## 3. Перечень индикаторов достижения компетенций, соотнесенных с оценочными средствами

Текущий контроль успеваемости или промежуточная аттестация обучающихся	Оценочные средства	Индикатор(ы) достижения компетенций
Текущий контроль успеваемости: Устные опросы (два в календарный модуль)	Вопросы для устных опросов	УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды
Текущий контроль успеваемости: Контрольная работа	Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы); ситуационные задания	УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды
Промежуточная аттестация обучающихся: Экзамен	Вопросы для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся); ситуационные задания	УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

## 4. Характеристика оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Для текущего контроля успеваемости обучающихся и используются устные опросы и контрольная работа.

### Устный опрос

Устный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижения компетенций, обладает большими возможностями воспитательного воздействия педагогического работника.

Устный опрос проводится во время занятий семинарского типа. Устный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы устного опроса не выходят за рамки установленного перечня. Устные опросы

организованы так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала.

Перечень вопросов для устного опроса доводится до сведения студентов.

### **Контрольная работа**

Контрольная работа дает возможность:

- сформировать для всех обучающихся одинаковые условия,
- объективно оценить ответы при отсутствии помощи преподавателя,
- проверить обоснованность оценки.

Цель контрольной работы – закрепление основных положений изучаемой дисциплины и умение использовать их на практике при решении профессиональных задач.

Достижение цели предполагает решение следующих задач:

- дать ответы на теоретические вопросы по курсу;
- выполнить ситуационные задания.

Контрольная работа включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

### **Ситуационное задание**

Ситуационное задание позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций.

Выполнение ситуационного задания состоит в определении способа деятельности в той или иной ситуации и(или) выполнения этой деятельности.

Для обеспечения равноценности заданий рекомендуется малое количество вариантов ситуационных заданий для промежуточной аттестации обучающихся, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным. Для проведения текущего контроля успеваемости рекомендуется один вариант ситуационных заданий, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным.

Ситуационное задание представляет собой описание конкретной ситуации, типичной для профессионального вида деятельности и(или) области знаний, соответствующих образовательной программе и осваиваемой дисциплине. Содержание ситуационного задания может включать описание условий деятельности и желаемого результата или конкретного задания (задачи). Ситуационное задание может содержать избыточную информацию или характеризоваться недостатком информации, что необходимо для того, чтобы подготовить обучающегося для успешной жизни в информационном обществе.

### **Письменный опрос**

Письменный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций, освоение содержания дисциплины, умение логически построить ответ, владение письменной речью.

Письменный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы письменного опроса не выходят за рамки установленной перечня. Перечень вопросов для письменного опроса доводится до сведения студентов.

Письменный опрос применяется как часть контрольной работы для текущего контроля успеваемости обучающихся.

## **5. Характеристика оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **Экзамен**

Экзамен – это форма промежуточной аттестации обучающихся, которая проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем). Задания для проведения экзамена выполняются обучающимся самостоятельно. Экзамен проводится по билетам, включающим задания для проведения экзамена.

Задание для проведения экзамена включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

Теоретические вопросы для экзамена избираются на основе вопросов для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся), определенных в настоящей ОПОП.

За выполнение заданий экзамена выставляется оценка по пятибалльной системе оценивания: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## **6. Критерии оценивания (оценки)**

### **Критерии оценивания устного и письменного опросов**

Оценка		Критерии оценивания (оценки)
Устный	Письменный опрос	



опрос		
Зачтено	Отлично (числовое обозначение оценки - «5»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и полно и аргументированно отвечает по содержанию вопросов; обнаруживается понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно.
	Хорошо (числовое обозначение оценки - «4»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
	Удовлетворительно (числовое обозначение оценки - «3»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается знание и понимание основных положений вопросов, 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 непоследовательно и допускает ошибки
Не зачтено	Неудовлетворительно (числовое обозначение оценки - «2»)	Оценка ставится, если обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается незнание ответов на вопросы, обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и(или) правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

#### Критерии оценивания (оценки) ситуационного задания

Оценка	Числовое обозначение оценки	Критерии оценивания (оценки)
Отлично	5	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Объяснение хода его выполнения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, с правильным и свободным владением профессиональной терминологией; ответ(ы) на вопрос(ы) задания верный(ые), четкий(ие), непротиворечивые.
Хорошо	4	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Допускаются незначительные неточности. Объяснение хода его выполнения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании. Допускаются единичные ошибки в использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания верные, непротиворечивые, но недостаточно четкие.
Удовлетворительно	3	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно правильный(ые). Объяснение хода его выполнения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, со значительными затруднениями и ошибками в использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания недостаточно четкие, с ошибками в деталях, противоречивые.
Неудовлетворительно	2	Обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно неправильные. Объяснение хода её решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом); ответы на дополнительные вопросы неправильные (отсутствуют).

## **Критерии оценивания (оценки) контрольной работы**

За выполнение контрольной работы выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено». Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся получил не менее двух оценок «удовлетворительно» из трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «Отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## **Критерии оценивания (оценки) экзамена**

За выполнение заданий экзамена выставляется оценка по пятибалльной системе оценивания (с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). За выполнение заданий экзамена выставляется средняя оценка (среднее арифметическое с округлением в пользу студента) за выполнение трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## **7. Содержание оценочных средств**

### **Задания для текущего контроля успеваемости**

#### **Вопросы для устных опросов**

Коллектив как социальная организация и человеческая общность.  
Типы человеческих отношений на работе.  
Механизмы социального взаимодействия.  
Факторы, определяющие поведение индивида.  
Типологии личности.  
Восприятие и установки индивида.  
Феномен социальной коммуникации.  
Организационные коммуникации как разновидность социальной коммуникации.  
Особенности управления организационными коммуникациями.  
Коммуникативное поведение личности как основа эффективной коммуникации в организации.  
Внутриорганизационные нормы, регулирующие коммуникативное поведение.  
Классификация социальных групп.  
Динамика социальных групп.  
Взаимодействие группы и личности.  
Межгрупповое взаимодействие.  
Внутриорганизационное лидерство и руководство.  
Стили руководства и лидерства.  
Развитие лидерства и развитие группы.  
Пути достижения высшего уровня лидерства.  
Понятие мотивации.  
Виды мотивации.  
Мотивация персонала как управленческая проблема.  
Виды стимулирования.  
Средства стимулирования персонала.  
Организационный дизайн.  
Процессы дифференциации и интеграции.  
Организационные структуры.  
Понятие организационной культуры.  
Уровни и элементы организационной культуры.  
Практические аспекты организационной культуры.  
Типологии организационных культур.  
Корпоративный патриотизм.  
Понятие властных отношений.  
Баланс власти.  
Основания позиционной власти.  
Основания личной власти.  
Пути реализации власти.  
Сущность и основные традиции изучения конфликта.  
Структура конфликта.  
Положительные и отрицательные стороны организационных конфликтов.  
Диагностика организационных конфликтов.  
Методы и стратегии управления конфликтами.

Организационные изменения и инновации: сущность и виды.  
Личность в процессе осуществления инноваций.  
Управленческие аспекты внедрения инноваций.  
Спротивление организационным изменениям.  
Управление изменениями как проектная деятельность.  
Единство цели как основа целостности организации.  
Понимание организации как целостного организма.  
Институциональные цели существования организаций.  
Организация как корпоративный гражданин.  
Устойчивость организационной системы.  
Системный подход к оценке эффективности организации.  
Становление общинного характера организационного поведения.  
Организационное поведение в малоуровневых и проектных структурах.  
Участие персонала в прибылях организации и производственная демократия.  
Духовно-нравственные ценности российской деловой культуры.  
Организационное поведение в советский период.  
Современная российская деловая культура.  
Организационная культура современных российских компаний.  
Восприятие иностранцами специфики организационного поведения в России.  
Национальная деловая культура и параметры кросс-культурных различий.  
Типологии национальных бизнес-культур.  
Организационное поведение в западной и восточной культурах.  
Особенности ведения бизнеса в разных странах.

### **Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы)**

Чем отличается поведение человека в организации от поведения вне ее?

Почему иерархические отношения подавляют инициативу людей? Как с этим можно бороться?

Почему многие россияне работают не по официально оформленному трудовому контракту? Какие социальные и экономические проблемы порождает данная ситуация?

Определите основные методы формирования позитивных человеческих отношений в рабочем коллективе в рамках управления организационным поведением.

Почему отношения человека с организацией часто представляют вид обмена? Классифицируйте различные виды вклада человека в организационную деятельность и различные виды отдачи от нее.

Сравните механизмы сотрудничества и соперничества в деловых отношениях.

К каким человеческим проблемам могут привести постоянные ложные сигналы тревоги в организации?

Каким образом знание типа личности человека может повысить эффективность деятельности организации? Поясните на примерах.

Почему важно понимать процесс восприятия и влияющие на него факторы в условиях организации?

Чем отличается восприятие эффекта ореола и стереотипа?

Каковы различия в управлении подчиненным-интерналом и подчиненным-экстерналом?

Какие основные функции выполняют установки? Каковы барьеры для изменения установок?

От каких факторов зависит степень приверженности организации?

В чем состоит отличие между преданностью организации и преданностью руководителю?

Сравните объем понятий «коммуникация» и «социальная коммуникация».

В чем состоят различия обыденного и научного понимания категории «коммуникация»?

Перечислите чисто русские невербальные сигналы, не встречающиеся в западных коммуникационных культурах.

Почему синий, черный и серый цвета костюмов традиционно считаются оптимальными на деловых переговорах?

Каковы главные условия и факторы успешных переговоров?

Какова структура коммуникаций в организации?

Каковы основные факторы и условия эффективности коммуникаций в организации?

Чем отличается деловая коммуникация от организационной?

Что такое стили общения? Какими они бывают?

Что понимается под выражением «трудный человек в общении»? С какими типами подобных людей вы сталкивались?

Что представляет собой коммуникативная компетентность личности? Как вы считаете, обладаете ли вы ею?

Какие основания для классификации социальных групп представляются вам как: (а) точные и бесспорные; (б) наиболее дискуссионные?

Какие из свойств групп наиболее важно учитывать: (а) руководителям организаций; (б) сотрудникам службы управления персоналом; (в) вновь принятым в организацию сотрудникам?

Какие стадии развития групп можно выделить и как эти стадии можно охарактеризовать?

Чем отличается команда от коллектива? Какие трудности, связанные с ожиданиями членов групп и руководителей организации, могут возникнуть в связи с разными представлениями о том, что такое коллектив и команда?

Проанализируйте подход М. Белбина к внутригрупповым ролям и найдите аргументы в пользу того, чтобы: (а) подбирать членов группы с ярко выраженными склонностями к той или иной роли; (б) точнее диагностировать роли членов уже сформированной группы; (в) не увлекаясь диагностикой ролей, уделять внимание в работе с группой чему-то более важному (чему?).

Какие особенности межгруппового взаимодействия полезны, а какие опасны?

Какие аргументы выдвигают сторонники противопоставления лидерства и менеджмента, а какие те, кто считает эти понятия близкими, а в случае организационного управления (менеджмента) — синонимичными?

Что является главным фактором, определяющим эффективность групповой деятельности? Какой главный фактор выделяют в этой связи исследователи лидерства? А какой — современные теоретики менеджмента?

Что в организационном поведении, на ваш взгляд, зависит от деятельности руководителя (лидера), а что нет?

Какие стили лидерства не могут быть описаны решеткой стилей и почему?

Как вы понимаете континуум стилей «авторитарный — демократический» и почему ориентация на людей (1.9) не является проявлением демократического стиля?

Что представляет собой фактор адекватности?

Что представляет собой антрепренерский стиль?

Каковы основные управленческие проблемы мотивации персонала?

В чем заключается различие между экономическим и психологическим пониманием мотивации?

Каковы нравственные основания организационного поведения?

Каково соотношение понятий мотивации персонала и его удовлетворенности трудом?

Как связаны между собой денежное стимулирование и поведение работников?

В чем заключаются особенности мотивации к управленческой деятельности?

Как соотносятся мотивация к выбору рабочего места и мотивация дальнейшей трудовой деятельности?

В чем вы видите разницу между понятиями «организационный дизайн» и «организационная структура»?

Что понимается под процессами адаптации и контрадаптации? Приведите примеры.

В каких случаях руководству следует прибегать к дифференциации, а в каких наиболее оптимальной будет стратегия интеграции?

Какую характеристику можно дать существующим типам организационных структур?

Должна ли изменяться организационная структура при прохождении организацией различных этапов своего жизненного цикла? Каким образом она может трансформироваться?

Охарактеризуйте смешанную (конгломератную) структуру.

Какими недостатками обладает матричная организация?

Почему необходимо формировать организационную культуру? Как она может влиять на эффективность компании?

Как осуществляется анализ организационной культуры по модели Э. Шейна?

Могут ли существовать компании без организационной культуры?

Можно ли изменить организационную культуру? Если да, то кто и как осуществляет изменение культуры организации?

Охарактеризуйте и сравните наиболее известные типологии организационной культуры.

Как организационная культура может влиять на мотивацию и лояльность персонала компании?

Что такое корпоративный патриотизм? Чем он может быть опасен?

Почему современному обществу присуща ротация между политиками и лидерами бизнеса?

Какие особенности организационной и политической власти способствуют данному процессу?

Какими способами можно ограничивать избыток власти для работника организации?

Какие объективные факторы во внешнем окружении и в организации сдерживают возможности расширения властного потенциала человека в случае недостатка власти?

Проведите анализ оснований позиционной и личной власти на соответствие их друг другу. Какие виды личной власти усиливают власть, данную той или иной должностью?

Какими методами реализации власти лучше воспользоваться, если нужно?

Как можно противостоять различным методам реализации власти?

Как современная наука объясняет причины возникновения социальных конфликтов?

Какие понятия характеризуют природу и признаки социальных конфликтов?

Перечислите основные характеристики организационного конфликта как вида социального конфликта.

Рассмотрите основные концепции социального конфликта.

Перечислите и охарактеризуйте основные показатели структуры конфликта.

Что такое процессуальная модель конфликта? Каковы фазы конфликта и характеристики каждой из них?

Определите суть и значение модели двойной заинтересованности для выявления стилей поведения в конфликте.

Определите место и значение диагностики в системе управления конфликтом.

Некоторые авторы считают управление конфликтом еще одной управленческой функцией. Согласны ли вы с подобной точкой зрения? Обоснуйте ответ.

Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии и методы управления организационным конфликтом.

Что такое социальные технологии? Перечислите и охарактеризуйте основные социальные технологии, применяемые в управлении организационным конфликтом.



Каковы основные проблемы и последствия применения технологий посредничества и переговоров?

Приведите примеры организационных изменений. К каким видам они относятся?

Какие изменения являются приоритетными для российских предприятий и международных компаний?

В чем состоит отличие изменений от нововведений?

В какой период деятельности организации организационные изменения наиболее целесообразны?

Какие источники инноваций в организации существуют во внешней среде?

В чем заключается основная мотивация персонала к изменениям?

Какой может быть мотивация руководителей и рядовых работников к проведению организационных изменений?

С помощью каких параметров можно определить силу сопротивления нововведениям? Какие методы преодоления сопротивления нововведениям чаще используются на российских предприятиях?

Каковы поведенческие или ролевые позиции участников инновации? Какими личностными и организационными факторами они определяются?

Какова последовательность внедрения изменения?

Какие управленческие принципы нужно учитывать при осуществлении организационных изменений и инновационных процессов?

Какие факторы влияют на успешность инновации?

Какие цели может ставить перед собой организация? Могут ли цели меняться, а организация оставаться неизменной?

Какие управленческие механизмы координации действуют внутри организации?

Почему многим организациям свойственны центробежные процессы? Характерны ли они только для кризисных моментов в жизни организации?

В чем достоинства и недостатки аналогии «организация – организм»? Какие процессы внутри и вне организации могут быть успешно объяснены с помощью этой аналогии?

Можно ли соотнести конкуренцию в экономике с естественным отбором в биологии? В чем принципиальная разница этих двух процессов?

Приведите примеры российских организаций, сумевших создать устойчивые культурные ценности.

Почему ориентация исключительно на максимизацию прибыли перестает быть приоритетом компаний в постиндустриальном обществе?

Какие вам известны примеры результативных, но не эффективных организаций?

Каковы могут быть подходы к определению социальной эффективности коммерческой организации?

Определите характерные черты крестьянской общины как организации. Почему некоторые элементы общинности возрождаются в постиндустриальных организациях? Какие еще черты доиндустриальной эпохи могут, по вашему мнению, возродиться в современном обществе?

Каковы базовые особенности классических индустриальных организаций? В качестве примера рассмотрите организацию производства и управления на заводах Г. Форда первой половины XX в. Какие черты индустриальных организаций сохраняются у компаний, действующих в современной экономической среде? В каких отраслях концентрируются сегодня организации индустриального типа?

Насколько серьезно затрагивают постиндустриальные трансформации базовые институты общества – семью, государство, образование? Является ли институт организации правилом или исключением в данном ряду?

Каковы особенности развития малых организационных форм в современной России? Рассмотрите традиционных и наукоемкий сектора экономики как сферы деятельности малых организаций.

Приведите пример структурной перестройки, происходившей в последние годы на одном из зарубежных или отечественных предприятий. Какие цели ставились инициаторами реформирования? Насколько эти цели согласуются с общей логикой развития структур управления постиндустриальных организаций?

Каким образом механизм участия в прибылях меняет мотивационные приоритеты и мировоззрение работников организации? Насколько подготовлены российские предприятия к внедрению подобных механизмов?

Охарактеризуйте развитие производственной демократии за рубежом. Насколько отечественный бизнес подготовлен к восприятию демократических процедур управления?

Охарактеризуйте в целом изменения в отношениях индивидов и организаций в обществе с середины XX в. и по настоящее время. Почему имеет смысл говорить о качественной трансформации взаимодействия людей и организаций за этот период?

Каковы причины бурного развития рынка свободных агентов или фрилансеров? Могут ли организации в отдаленном будущем исчезнуть вобще?

Насколько может измениться мотивация иностранных менеджеров в России вместе со взрослением российского бизнеса? Будет ли наша страна и дальше также интересна для них?

Чему могут научиться российские менеджеры и сотрудники фирм у своих западных коллег?

Что могут привнести западный и восточный стили руководства в практику отечественного бизнеса? Как работа в России может повлиять на иностранца?

В чем состоят особенности трудовой мотивации россиян в сравнении с иностранцами?

Какими причинами можно объяснить слабую мотивацию русских в участии в некоммерческих движениях и решении социальных задач?

В чем иностранцы видят темные и светлые стороны русского менталитета?

Каким образом знание особенностей организационного поведения в России может помочь иностранным менеджерам и предпринимателям при ведении бизнеса в нашей стране?



Какие параметры кросс-культурных различий можно считать наиболее значимыми для проведения сравнительных исследований деловой культуры?

Какова краткая характеристика основных типологий деловых культур?

В чем вы видите особенности организационного поведения в разных странах?

В чем заключается специфика управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов?

В чем состоят принципиальные отличия организационного поведения в западных и восточных культурах?

В чем заключается специфика организационного поведения в российских организациях, в том числе и с точки зрения представителей зарубежных компаний? Обсудите это в группах.

Если бы вы формировали команду, состоящую из представителей разных культур, на что бы обратили особое внимание? Какие трудности можно предвидеть и предотвратить при создании мультикультурных команд?

## Варианты заданий для контрольной работы

Варианты заданий для контрольной работы распределяются между обучающимися педагогическим работником.

### Варианты заданий для контрольной работы

#### ВАРИАНТ 1

##### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

##### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

##### Ситуационное задание № 1

Руководитель дает задание подчиненному Николаю приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну, хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов, и интонацией в форме давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Николая подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится».

Рассмотрите представленную ситуацию. Оцените поведение руководителя и поведение Николая? Для благоприятных стечений обстоятельств как бы должен повести себя начальник до принятия решения о поставке? Определите тип конфликта. Смоделируйте ситуацию, когда Вы как управляющий, в конфликтной ситуации в вашем коллективе должны уладить конфликт. Какие Вы будете применять методы разрешения конфликта и определять стратегию и тактику формирования команды, работающей на общий результат? Свой ответ обоснуйте.

##### Ситуационное задание № 2

Владимир Мельников является владельцем компании «Глория Джинс». В ранг корпоративной идеологии бизнесмен возвел следующее правило: во всех фирменных магазинах даже зимой в мороз двери должны быть открыты настежь, чтобы проходящим по улице людям хотелось глянуть внутрь. Всякий раз, посещая пункты продаж и видя закрытую дверь, В. Мельников приходит в ярость. Однажды управляющий магазином осмелился задать предпринимателю вопрос: – Как можно держать дверь открытой, если сотрудникам холодно?! – Холодно! Пусть танцуют, чтобы согреться, но дверь должна быть открыта! – жестко ответил Мельников.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего компании «Глория Джинс»? Способен такой руководитель к социальному взаимодействию с подчиненными? Приведет ли к сплочению коллектива введенное в корпоративную идеологию правило? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины

##### Письменный опрос

Вопрос 1	Какими методами реализации власти лучше воспользоваться, если нужно?
Вопрос 2	Какую характеристику можно дать существующим типам организационных структур?
Вопрос 3	Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии и методы управления организационным конфликтом.
Вопрос 4	Почему иерархические отношения подавляют инициативу людей? Как с этим можно бороться?
Вопрос 5	Определите основные методы формирования позитивных человеческих отношений в

рабочем коллективе в рамках управления организационным поведением.

## ВАРИАНТ 2

### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### Ситуационное задание №1

Руководитель дает задание подчиненному Николаю приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну, хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов, и интонацией в форме давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Николая подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится».

Рассмотрите представленную ситуацию. Оцените поведение руководителя и поведение Николая? Для благоприятных стечений обстоятельств как бы должен повести себя начальник до принятия решения о поставке? Определите тип конфликта. Смоделируйте ситуацию, когда Вы как управляющий, в конфликтной ситуации в вашем коллективе должны уладить конфликт. Какие Вы будете применять методы разрешения конфликта и определять стратегию и тактику формирования команды, работающей на общий результат? Свой ответ обоснуйте.

### Ситуационное задание №2

Владимир Мельников является владельцем компании «Глория Джинс». В ранг корпоративной идеологии бизнесмен возвел следующее правило: во всех фирменных магазинах даже зимой в мороз двери должны быть открыты настежь, чтобы проходящим по улице людям хотелось глянуть внутрь. Всякий раз, посещая пункты продаж и видя закрытую дверь, В. Мельников приходит в ярость. Однажды управляющий магазином осмелился задать предпринимателю вопрос: – Как можно держать дверь открытой, если сотрудникам холодно?! – Холодно! Пусть танцуют, чтобы согреться, но дверь должна быть открыта! – жестко ответил Мельников.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего компании «Глория Джинс»? Способен такой руководитель к социальному взаимодействию с подчиненными? Приведет ли к сплочению коллектива введенное в корпоративную идеологию правило? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины

### Письменный опрос

Вопрос 1	Перечислите чисто русские невербальные сигналы, не встречающиеся в западных коммуникационных культурах.
Вопрос 2	В чем вы видите разницу между понятиями «организационный дизайн» и «организационная структура»?
Вопрос 3	В чем иностранцы видят темные и светлые стороны русского менталитета?
Вопрос 4	Почему синий, черный и серый цвета костюмов традиционно считаются оптимальными на деловых переговорах?
Вопрос 5	Какими причинами можно объяснить слабую мотивацию русских в участии в некоммерческих движениях и решении социальных задач?

### ВАРИАНТ 3

#### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

#### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

#### **Ситуационное задание №1**

Руководитель дает задание подчиненному Николаю приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну, хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов, и интонацией в форме давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Николая подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится».

Рассмотрите представленную ситуацию. Оцените поведение руководителя и поведение Николая? Для благоприятных стечений обстоятельств как бы должен повести себя начальник до принятия решения о поставке? Определите тип конфликта. Смоделируйте ситуацию, когда Вы как управляющий, в конфликтной ситуации в вашем коллективе должны уладить конфликт. Какие Вы будете применять методы разрешения конфликта и определять стратегию и тактику формирования команды, работающей на общий результат? Свой ответ обоснуйте.

#### **Ситуационное задание №2**

Владимир Мельников является владельцем компании «Глория Джинс». В ранг корпоративной идеологии бизнесмен возвел следующее правило: во всех фирменных магазинах даже зимой в мороз двери должны быть открыты настежь, чтобы проходящим по улице людям хотелось глянуть внутрь. Всякий раз, посещая пункты продаж и видя закрытую дверь, В. Мельников приходит в ярость. Однажды управляющий магазином осмелился задать предпринимателю вопрос: – Как можно держать дверь открытой, если сотрудникам холодно?! – Холодно! Пусть танцуют, чтобы согреться, но дверь должна быть открыта! – жестко ответил Мельников.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего компании «Глория Джинс»? Способен такой руководитель к социальному взаимодействию с подчиненными? Приведет ли к сплочению коллектива введенное в корпоративную идеологию правило? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины

#### **Письменный опрос**

Вопрос 1	В чем заключается специфика управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов?
Вопрос 2	В чем состоят принципиальные отличия организационного поведения в западных и восточных культурах?
Вопрос 3	Какие цели может ставить перед собой организация? Могут ли цели меняться, а организация оставаться неизменной?
Вопрос 4	Определите характерные черты крестьянской общины как организации. Почему некоторые элементы общинности возрождаются в постиндустриальных организациях? Какие еще черты доиндустриальной эпохи могут, по вашему мнению, возродиться в современном обществе?
Вопрос 5	Какова последовательность внедрения изменения?



## ВАРИАНТ 4

### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### Ситуационное задание №1

Руководитель дает задание подчиненному Николаю приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну, хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов, и интонацией в форме давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Николая подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится».

Рассмотрите представленную ситуацию. Оцените поведение руководителя и поведение Николая? Для благоприятных стечений обстоятельств как бы должен повести себя начальник до принятия решения о поставке? Определите тип конфликта. Смоделируйте ситуацию, когда Вы как управляющий, в конфликтной ситуации в вашем коллективе должны уладить конфликт. Какие Вы будете применять методы разрешения конфликта и определять стратегию и тактику формирования команды, работающей на общий результат? Свой ответ обоснуйте.

### Ситуационное задание №2

Владимир Мельников является владельцем компании «Глория Джинс». В ранг корпоративной идеологии бизнесмен возвел следующее правило: во всех фирменных магазинах даже зимой в мороз двери должны быть открыты настежь, чтобы проходящим по улице людям хотелось глянуть внутрь. Всякий раз, посещая пункты продаж и видя закрытую дверь, В. Мельников приходит в ярость. Однажды управляющий магазином осмелился задать предпринимателю вопрос: – Как можно держать дверь открытой, если сотрудникам холодно?! – Холодно! Пусть танцуют, чтобы согреться, но дверь должна быть открыта! – жестко ответил Мельников.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего компании «Глория Джинс»? Способен такой руководитель к социальному взаимодействию с подчиненными? Приведет ли к сплочению коллектива введенное в корпоративную идеологию правило? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины

### Письменный опрос

Вопрос 1	Какие аргументы выдвигают сторонники противопоставления лидерства и менеджмента, а какие те, кто считает эти понятия близкими, а в случае организационного управления (менеджмента) – синонимичными?
Вопрос 2	Каким образом механизм участия в прибылях меняет мотивационные приоритеты и мировоззрение работников организации? Насколько подготовлены российские предприятия к внедрению подобных механизмов?
Вопрос 3	Что такое процессуальная модель конфликта? Каковы фазы конфликта и характеристики каждой из них?
Вопрос 4	Приведите пример структурной перестройки, происходившей в последние годы на одном из зарубежных или отечественных предприятий. Какие цели ставились инициаторами реформирования? Насколько эти цели согласуются с общей логикой развития структур управления постиндустриальных организаций?
Вопрос 5	Какие параметры кросс-культурных различий можно считать наиболее значимыми для проведения сравнительных исследований деловой культуры?



## ВАРИАНТ 5

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### **Ситуационное задание №1**

Руководитель дает задание подчиненному Николаю приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает подчиненного в его неправильности. Подчиненный соглашается: «Ну, хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов, и интонацией в форме давая понять руководителю на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия. Через некоторое время мнение Николая подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда руководитель вызывает к себе подчиненного, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится».

Рассмотрите представленную ситуацию. Оцените поведение руководителя и поведение Николая? Для благоприятных стечений обстоятельств как бы должен повести себя начальник до принятия решения о поставке? Определите тип конфликта. Смоделируйте ситуацию, когда Вы как управляющий, в конфликтной ситуации в вашем коллективе должны уладить конфликт. Какие Вы будете применять методы разрешения конфликта и определять стратегию и тактику формирования команды, работающей на общий результат? Свой ответ обоснуйте.

### **Ситуационное задание №2**

Владимир Мельников является владельцем компании «Глория Джинс». В ранг корпоративной идеологии бизнесмен возвел следующее правило: во всех фирменных магазинах даже зимой в мороз двери должны быть открыты настежь, чтобы проходящим по улице людям хотелось глянуть внутрь. Всякий раз, посещая пункты продаж и видя закрытую дверь, В. Мельников приходит в ярость. Однажды управляющий магазином осмелился задать предпринимателю вопрос: – Как можно держать дверь открытой, если сотрудникам холодно?! – Холодно! Пусть танцуют, чтобы согреться, но дверь должна быть открыта! – жестко ответил Мельников.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего компании «Глория Джинс»? Способен такой руководитель к социальному взаимодействию с подчиненными? Приведет ли к сплочению коллектива введенное в корпоративную идеологию правило? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Каковы различия в управлении подчиненным - интерналом и подчиненным - экстерналом?
Вопрос 2	От каких факторов зависит степень приверженности организации?
Вопрос 3	Чем отличается деловая коммуникация от организационной?
Вопрос 4	Охарактеризуйте смешанную (конгломератную) структуру.
Вопрос 5	В какой период деятельности организации организационные изменения наиболее целесообразны?

**Вопросы для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся)**

Чем отличается поведение человека в организации от поведения вне ее?
Почему иерархические отношения подавляют инициативу людей? Как с этим можно бороться?
Почему многие россияне работают не по официально оформленному трудовому контракту? Какие социальные и экономические проблемы порождает данная ситуация?
Определите основные методы формирования позитивных человеческих отношений в рабочем коллективе в рамках управления организационным поведением.
Почему отношения человека с организацией часто представляют вид обмена? Классифицируйте различные виды вклада человека в организационную деятельность и различные виды отдачи от нее.
Сравните механизмы сотрудничества и соперничества в деловых отношениях.
К каким человеческим проблемам могут привести постоянные ложные сигналы тревоги в организации?
Каким образом знание типа личности человека может повысить эффективность деятельности организации? Поясните на примерах.
Почему важно понимать процесс восприятия и влияющие на него факторы в условиях организации?
Чем отличается восприятие эффекта ореола и стереотипа?
Каковы различия в управлении подчиненным-интерналом и подчиненным-экстерналом?
Какие основные функции выполняют установки? Каковы барьеры для изменения установок?
От каких факторов зависит степень приверженности организации?
В чем состоит отличие между преданностью организации и преданностью руководителю?
Сравните объем понятий «коммуникация» и «социальная коммуникация».
В чем состоят различия обыденного и научного понимания категории «коммуникация»?
Перечислите чисто русские невербальные сигналы, не встречающиеся в западных коммуникационных культурах.
Почему синий, черный и серый цвета костюмов традиционно считаются оптимальными на деловых переговорах?
Каковы главные условия и факторы успешных переговоров?
Какова структура коммуникаций в организации?
Каковы основные факторы и условия эффективности коммуникаций в организации?
Чем отличается деловая коммуникация от организационной?
Что такое стили общения? Какими они бывают?
Что понимается под выражением «трудный человек в общении»? С какими типами подобных людей вы сталкивались?
Что представляет собой коммуникативная компетентность личности? Как вы считаете, обладаете ли вы ею?
Какие основания для классификации социальных групп представляются вам как: (а) точные и бесспорные; (б) наиболее дискуссионные?
Какие из свойств групп наиболее важно учитывать: (а) руководителям организаций; (б) сотрудникам службы управления персоналом; (в) вновь принятым в организацию сотрудникам?
Какие стадии развития групп можно выделить и как эти стадии можно охарактеризовать?
Чем отличается команда от коллектива? Какие трудности, связанные с ожиданиями членов групп и руководителей организации, могут возникнуть в связи с разными представлениями о том, что такое коллектив и команда?
Проанализируйте подход М. Белбина к внутригрупповым ролям и найдите аргументы в пользу того, чтобы: (а) подбирать членов группы с ярко выраженными склонностями к той или иной роли; (б) точнее диагностировать роли членов уже сформированной группы; (в) не увлекаясь диагностикой ролей, уделять внимание в работе с группой чему-то более важному (чему?).
Какие особенности межгруппового взаимодействия полезны, а какие опасны?
Какие аргументы выдвигают сторонники против поставления лидерства и менеджмента, а какие те, кто считает эти понятия близкими, а в случае организационного управления (менеджмента) — синонимичными?
Что является главным фактором, определяющим эффективность групповой деятельности? Какой главный фактор выделяют в этой связи исследователи лидерства? А какой — современные теоретики менеджмента?

Что в организационном поведении, на ваш взгляд, зависит от деятельности руководителя (лидера), а что нет?
Какие стили лидерства не могут быть описаны решеткой стилей и почему?
Как вы понимаете континуум стилей «авторитарный — демократический» и почему ориентация на людей (1.9) не является проявлением демократического стиля?
Что представляет собой фактор адекватности?
Что представляет собой антрепренерский стиль?
Каковы основные управленческие проблемы мотивации персонала?
В чем заключается различие между экономическим и психологическим пониманием мотивации?
Каковы нравственные основания организационного поведения?
Каково соотношение понятий мотивации персонала и его удовлетворенности трудом?
Как связаны между собой денежное стимулирование и поведение работников?
В чем заключаются особенности мотивации к управленческой деятельности?
Как соотносятся мотивация к выбору рабочего места и мотивация дальнейшей трудовой деятельности?
В чем вы видите разницу между понятиями «организационный дизайн» и «организационная структура»?
Что понимается под процессами адаптации и контрадаптации? Приведите примеры.
В каких случаях руководству следует прибегать к дифференциации, а в каких наиболее оптимальной будет стратегия интеграции?
Какую характеристику можно дать существующим типам организационных структур?
Должна ли изменяться организационная структура при прохождении организацией различных этапов своего жизненного цикла? Каким образом она может трансформироваться?
Охарактеризуйте смешанную (конгломератную) структуру.
Какими недостатками обладает матричная организация?
Почему необходимо формировать организационную культуру? Как она может влиять на эффективность компании?
Как осуществляется анализ организационной культуры по модели Э. Шейна?
Могут ли существовать компании без организационной культуры?
Можно ли изменить организационную культуру? Если да, то кто и как осуществляет изменение культуры организации?
Охарактеризуйте и сравните наиболее известные типологии организационной культуры.
Как организационная культура может влиять на мотивацию и лояльность персонала компании?
Что такое корпоративный патриотизм? Чем он может быть опасен?
Почему современному обществу присуща ротация между политиками и лидерами бизнеса?
Какие особенности организационной и политической власти способствуют данному процессу?
Какими способами можно ограничивать избыток власти для работника организации?
Какие объективные факторы во внешнем окружении и в организации сдерживают возможности расширения властного потенциала человека в случае недостатка власти?
Проведите анализ оснований позиционной и личной власти на соответствие их друг другу. Какие виды личной власти усиливают власть, данную той или иной должностью?
Какими методами реализации власти лучше воспользоваться, если нужно?
Как можно противостоять различным методам реализации власти?
Как современная наука объясняет причины возникновения социальных конфликтов?
Какие понятия характеризуют природу и признаки социальных конфликтов?
Перечислите основные характеристики организационного конфликта как вида социального конфликта.
Рассмотрите основные концепции социального конфликта.
Перечислите и охарактеризуйте основные показатели структуры конфликта.
Что такое процессуальная модель конфликта? Каковы фазы конфликта и характеристики каждой из них?
Определите суть и значение модели двойной заинтересованности для выявления стилей поведения в конфликте.



Определите место и значение диагностики в системе управления конфликтом.
Некоторые авторы считают управление конфликтом еще одной управленческой функцией. Согласны ли вы с подобной точкой зрения? Обоснуйте ответ.
Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии и методы управления организационным конфликтом.
Что такое социальные технологии? Перечислите и охарактеризуйте основные социальные технологии, применяемые в управлении организационным конфликтом.
Каковы основные проблемы и последствия применения технологий посредничества и переговоров?
Приведите примеры организационных изменений. К каким видам они относятся?
Какие изменения являются приоритетными для российских предприятий и международных компаний?
В чем состоит отличие изменений от нововведений?
В какой период деятельности организации организационные изменения наиболее целесообразны?
Какие источники инноваций в организации существуют во внешней среде?
В чем заключается основная мотивация персонала к изменениям?
Какой может быть мотивация руководителей и рядовых работников к проведению организационных изменений?
С помощью каких параметров можно определить силу сопротивления нововведениям? Какие методы преодоления сопротивления нововведениям чаще используются на российских предприятиях?
Каковы поведенческие или ролевые позиции участников инновации? Какими личностными и организационными факторами они определяются?
Какова последовательность внедрения изменения?
Какие управленческие принципы нужно учитывать при осуществлении организационных изменений и инновационных процессов?
Какие факторы влияют на успешность инновации?
Какие цели может ставить перед собой организация? Могут ли цели меняться, а организация оставаться неизменной?
Какие управленческие механизмы координации действуют внутри организации?
Почему многим организациям свойственны центробежные процессы? Характерны ли они только для кризисных моментов в жизни организации?
В чем достоинства и недостатки аналогии «организация – организм»? Какие процессы внутри и вне организации могут быть успешно объяснены с помощью этой аналогии?
Можно ли соотнести конкуренцию в экономике с естественным отбором в биологии? В чем принципиальная разница этих двух процессов?
Приведите примеры российских организаций, сумевших создать устойчивые культурные ценности.
Почему ориентация исключительно на максимизацию прибыли перестает быть приоритетом компаний в постиндустриальном обществе?
Какие вам известны примеры результативных, но не эффективных организаций?
Каковы могут быть подходы к определению социальной эффективности коммерческой организации?
Определите характерные черты крестьянской общины как организации. Почему некоторые элементы общинности возрождаются в постиндустриальных организациях? Какие еще черты доиндустриальной эпохи могут, по вашему мнению, возродиться в современном обществе?
Каковы базовые особенности классических индустриальных организаций? В качестве примера рассмотрите организацию производства и управления на заводах Г. Форда первой половины XX в. Какие черты индустриальных организаций сохраняются у компаний, действующих в современной экономической среде? В каких отраслях концентрируются сегодня организации индустриального типа?
Насколько серьезно затрагивают постиндустриальные трансформации базовые институты общества – семью, государство, образование? Является ли институт организации правилом или исключением в данном ряду?
Каковы особенности развития малых организационных форм в современной России? Рассмотрите традиционных и наукоемкий сектора экономики как сферы деятельности малых организаций.
Приведите пример структурной перестройки, происходившей в последние годы на одном из зарубежных или отечественных предприятий. Какие цели ставились инициаторами реформирования? Насколько эти цели согласуются с общей логикой развития структур управления постиндустриальных организаций?
Каким образом механизм участия в прибылях меняет мотивационные приоритеты и мировоззрение

работников организации? Насколько подготовлены российские предприятия к внедрению подобных механизмов?
Охарактеризуйте развитие производственной демократии за рубежом. Насколько отечественный бизнес подготовлен к восприятию демократических процедур управления?
Охарактеризуйте в целом изменения в отношениях индивидов и организаций в обществе с середины XX в. и по настоящее время. Почему имеет смысл говорить о качественной трансформации взаимодействия людей и организаций за этот период?
Каковы причины бурного развития рынка свободных агентов или фрилансеров? Могут ли организации в отдаленном будущем исчезнуть вообще?
Насколько может измениться мотивация иностранных менеджеров в России вместе со взрослением российского бизнеса? Будет ли наша страна и дальше также интересна для них?
Чему могут научиться российские менеджеры и сотрудники фирм у своих западных коллег?
Что могут принести западный и восточный стили руководства в практику отечественного бизнеса? Как работа в России может повлиять на иностранца?
В чем состоят особенности трудовой мотивации россиян в сравнении с иностранцами?
Какими причинами можно объяснить слабую мотивацию русских в участии в некоммерческих движениях и решении социальных задач?
В чем иностранцы видят темные и светлые стороны русского менталитета?
Каким образом знание особенностей организационного поведения в России может помочь иностранным менеджерам и предпринимателям при ведении бизнеса в нашей стране?
Какие параметры кросс-культурных различий можно считать наиболее значимыми для проведения сравнительных исследований деловой культуры?
Какова краткая характеристика основных типологий деловых культур?
В чем вы видите особенности организационного поведения в разных странах?
В чем заключается специфика управления персоналом мультинациональных компаний, организаций, проектов?
В чем состоят принципиальные отличия организационного поведения в западных и восточных культурах?
В чем заключается специфика организационного поведения в российских организациях, в том числе и с точки зрения представителей зарубежных компаний? Обсудите это в группах.
Если бы вы формировали команду, состоящую из представителей разных культур, на что бы обратили особое внимание? Какие трудности можно предвидеть и предотвратить при создании мультикультурных команд?

**Билеты для промежуточной аттестации обучающихся (Экзамен )**

**БИЛЕТ 1**

**Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

**Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

**Ситуационное задание № 1**

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Рассмотрите представленную ситуацию. Насколько обоснованы действия молодого кассира? Насколько объективна критика ее старшего коллеги? Кто разжег конфликт? Как оценить правильность действий каждого из работников? Какие методы разрешения конфликта можно применить для разрешения этого конфликта? Можно ли утверждать, что в банке работает сплоченная команда? Смоделируйте ситуацию, в которой Вы управляющий банка. Определите стратегию и тактику формирования команды в Вашем банке для поддержания командного духа и эффективной работы.

**Ситуационное задание № 2**

Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.

Рассмотрите представленную ситуацию и определите, какие составляющие организационной культуры выражены в представленной авиакомпании наиболее ярко, а какие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры организации? Как руководитель авиакомпании демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие с работниками? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины.

**Письменный опрос**

Вопрос 1	Какие основания для классификации социальных групп представляются вам как: (а) точные и бесспорные; (б) наиболее дискуссионные?
Вопрос 2	Как современная наука объясняет причины возникновения социальных конфликтов?
Вопрос 3	Что такое корпоративный патриотизм? Чем он может быть опасен?
Вопрос 4	Почему важно понимать процесс восприятия и влияющие на него факторы в условиях организации?

Вопрос 5	Что представляет собой антрепренерский стиль?
----------	-----------------------------------------------

## БИЛЕТ 2

### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### Ситуационное задание №1

Специалист, много лет проработавший в одном отделе, решил перевестись в другой, где видел возможность профессионального роста, да и коллектив хороший. В последнее время в его отделе стала большая текучка кадров, все «тянули одеяло на себя». Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались на уровне прежних. Однако его нынешний начальник отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не может перейти в другое подразделение. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал. Работник понимает, что такой «заботой» руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и тому причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано. Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям. Через некоторое время специалист уволился.

Рассмотрите представленную ситуацию. Какие методы разрешения конфликта уместно применить в данной ситуации? Кто виноват в увольнении опытного специалиста? Что явилось инцидентом для появления конфликтной ситуации? К какому типу относится данный конфликт? Выявите проблемы, с которыми сталкивается сотрудник в коллективе. Если бы Вы были начальником этого отдела, то какую бы определили стратегию и тактику для формирования дружной команды? Опишите их.

### Ситуационное задание №2

Джек Уэлч, один из управляющих компании «Дженерал Электрик», установил в своем кабинете специальный телефон, номер которого знали все рядовые торговые агенты компании. Если кому-то из них удавалось заключить очень выгодную сделку, он мог связаться в любое время с управляющим и сообщить об этом. На время этого разговора Уэлч прерывал свои дела и радовался вместе с агентом его успеху. После этого он лично составлял поздравительное письмо на имя агента и обнародовал его.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего? Как управляющий компании «Дженерал Электрик» демонстрирует своим подчиненным способность осуществлять социальное взаимодействие? Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в представленной организации наиболее ярко, а какие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры организации? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины.

### Письменный опрос

Вопрос 1	Какие понятия характеризуют природу и признаки социальных конфликтов?
Вопрос 2	Какие источники инноваций в организации существуют во внешней среде?
Вопрос 3	Что такое социальные технологии? Перечислите и охарактеризуйте основные социальные технологии, применяемые в управлении организационным конфликтом.
Вопрос 4	Почему современному обществу присуща ротация между политиками и лидерами бизнеса?
Вопрос 5	В чем состоит отличие изменений от нововведений?



### БИЛЕТ 3

#### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

#### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

#### **Ситуационное задание №1**

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Рассмотрите представленную ситуацию. Насколько обоснованы действия молодого кассира? Насколько объективна критика ее старшего коллеги? Кто разжег конфликт? Как оценить правильность действий каждого из работников? Какие методы разрешения конфликта можно применить для разрешения этого конфликта? Можно ли утверждать, что в банке работает сплоченная команда? Смоделируйте ситуацию, в которой Вы управляющий банка. Определите стратегию и тактику формирования команды в Вашем банке для поддержания командного духа и эффективной работы.

#### **Ситуационное задание №2**

Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.

Рассмотрите представленную ситуацию и определите, какие составляющие организационной культуры выражены в представленной авиакомпании наиболее ярко, а какие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры организации? Как руководитель авиакомпании демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие с работниками? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины.

#### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Что понимается под процессами адаптации и контрадаптации? Приведите примеры.
Вопрос 2	Перечислите основные характеристики организационного конфликта как вида социального конфликта.
Вопрос 3	Как осуществляется анализ организационной культуры по модели Э. Шейна?
Вопрос 4	Насколько может измениться мотивация иностранных менеджеров в России вместе со взрослением российского бизнеса? Будет ли наша страна и дальше также интересна для них?
Вопрос 5	В чем заключается специфика организационного поведения в российских организациях, в том числе и с точки зрения представителей зарубежных компаний? Обсудите это в группах.



## БИЛЕТ 4

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### **Ситуационное задание №1**

Специалист, много лет проработавший в одном отделе, решил перевестись в другой, где видел возможность профессионального роста, да и коллектив хороший. В последнее время в его отделе стала большая текучка кадров, все «тянули одеяло на себя». Должность и зарплата, о которых он договорился с руководителем того отдела, предполагались на уровне прежних. Однако его нынешний начальник отказался завизировать заявление, прекрасно зная, что по установившемуся в организации порядку без его согласия специалист не может перейти в другое подразделение. Главным аргументом начальника был тот, что специалист при переходе «ничего не выигрывает». На слова подчиненного о возможности профессионального роста он никак не отреагировал. Работник понимает, что такой «заботой» руководитель лишь прикрывает желание не потерять нужного специалиста. Пришлось обращаться к вышестоящему руководству. Но и тому причина перехода показалась несерьезной, в ходатайстве было отказано. Новое обращение к непосредственному руководителю привело к разговору на повышенных тонах, взаимным оскорблениям. Через некоторое время специалист уволился.

Рассмотрите представленную ситуацию. Какие методы разрешения конфликта уместно применить в данной ситуации? Кто виноват в увольнении опытного специалиста? Что явилось инцидентом для появления конфликтной ситуации? К какому типу относится данный конфликт? Выявите проблемы, с которыми сталкивается сотрудник в коллективе. Если бы Вы были начальником этого отдела, то какую бы определили стратегию и тактику для формирования дружной команды? Опишите их.

### **Ситуационное задание №2**

Джек Уэлч, один из управляющих компании «Дженерал Электрик», установил в своем кабинете специальный телефон, номер которого знали все рядовые торговые агенты компании. Если кому-то из них удавалось заключить очень выгодную сделку, он мог связаться в любое время с управляющим и сообщить об этом. На время этого разговора Уэлч прерывал свои дела и радовался вместе с агентом его успеху. После этого он лично составлял поздравительное письмо на имя агента и обнаруживал его.

Рассмотрите ситуацию. Как Вы оцениваете организационное поведение управляющего? Как управляющий компании «Дженерал Электрик» демонстрирует своим подчиненным способность осуществлять социальное взаимодействие? Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в представленной организации наиболее ярко, а какие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры организации? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Можно ли изменить организационную культуру? Если да, то кто и как осуществляет изменение культуры организации?
Вопрос 2	Чем отличается поведение человека в организации от поведения вне ее?
Вопрос 3	К каким человеческим проблемам могут привести постоянные ложные сигналы тревоги в организации?
Вопрос 4	В чем состоят особенности трудовой мотивации россиян в сравнении с иностранцами?
Вопрос 5	Каковы могут быть подходы к определению социальной эффективности коммерческой организации?

## БИЛЕТ 5

### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

УК-3.2 Применяет методы разрешения конфликта, определяет стратегию и тактику формирования команды

УК-3.1 Демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие, реализовывать свою роль в команде, подбирать инструменты лидера

### Ситуационное задание №1

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Рассмотрите представленную ситуацию. Насколько обоснованы действия молодого кассира? Насколько объективна критика ее старшего коллеги? Кто разжег конфликт? Как оценить правильность действий каждого из работников? Какие методы разрешения конфликта можно применить для разрешения этого конфликта? Можно ли утверждать, что в банке работает сплоченная команда? Смоделируйте ситуацию, в которой Вы управляющий банка. Определите стратегию и тактику формирования команды в Вашем банке для поддержания командного духа и эффективной работы.

### Ситуационное задание №2

Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.

Рассмотрите представленную ситуацию и определите, какие составляющие организационной культуры выражены в представленной авиакомпании наиболее ярко, а какие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры организации? Как руководитель авиакомпании демонстрирует способность осуществлять социальное взаимодействие с работниками? Смоделируйте ситуацию, представив, что Вы руководитель крупной компании. Как Вы думаете, какие Вам необходимо подобрать инструменты лидера для реализации своей лидирующей роли в команде? Свой ответ обоснуйте, подкрепляя его теоретическими положениями дисциплины.

### Письменный опрос

Вопрос 1	Сравните механизмы сотрудничества и соперничества в деловых отношениях.
Вопрос 2	Охарактеризуйте и сравните наиболее известные типологии организационной культуры.
Вопрос 3	Какие из свойств групп наиболее важно учитывать: (а) руководителям организаций; (б) сотрудникам службы управления персоналом; (в) вновь принятым в организацию сотрудникам?
Вопрос 4	Определите место и значение диагностики в системе управления конфликтом.
Вопрос 5	Определите суть и значение модели двойной заинтересованности для выявления стилей поведения в конфликте.

## **8. Перечень рекомендуемых учебных изданий, дополнительной литературы и (или) иных информационных источников для самостоятельной подготовки обучающихся к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся**

### **Электронные учебные издания и электронные образовательные ресурсы**

#### **Учебные материалы – электронные учебные издания (издания электронных библиотечных систем)**

**Учебная литература** (перечень основной (обязательной) и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)) включает в себя следующие **электронные учебные издания**:

Основная (обязательная) учебная литература:

1. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019

Дополнительная учебная литература:

1. Кочеткова, А. И. Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 3. Комплексные методы адаптивного организационного поведения : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019

2. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2019

3. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019

4. Спивак, В. А. Организационное поведение : учебное пособие для академического бакалавриата / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019

#### **Периодические издания**

Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. : Научный журнал. — Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (Издательский Дом)

Право и цифровая экономика. — Москва : ФГБОУ ВПО "Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)"

#### **Иные электронные образовательные ресурсы**

Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru/>)

Федеральный образовательный портал "Экономика. Социология. Менеджмент" (<http://ecsocman.hse.ru/>)

Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ» (Электронно-библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ» (<https://biblio-online.ru/> или <https://urait.ru/>))

Электронно-библиотечная система «Рукопт» (Электронная библиотечная система «Рукопт») (Электронная библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Рукопт») <https://rucont.ru/> или <https://lib.rucont.ru/>

Электронная информационно-образовательная среда организации Университета БРИКС (<https://brics.study/>)

## **II. Информационное обеспечение (перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем)**

Каждый обучающийся обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (ЭБС), содержащей издания учебной, учебно-методической и иной литературы.

**Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:** Яндекс.Браузер; LibreOffice; Notepad++; GNU Image Manipulation Program (GIMP); Firefox (Браузер Mozilla Firefox); 7-Zip; FAR Manager.

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

(перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

#### **Электронные информационные ресурсы**

**Состав современных профессиональных баз данных (в том числе международных реферативных баз данных научных изданий)**

Федеральная служба государственной статистики (<https://www.gks.ru/>)

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>)

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>)

Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) (<https://www.unescap.org/our-work/statistics>)

Европейская экономическая комиссия Организации Объединенных Наций (United Nations Economic Commission for Europe) ([http://www.unece.org/stats/stats\\_h.html](http://www.unece.org/stats/stats_h.html))



Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединённых Наций (Food and Agriculture Organization of the United Nations) (<http://www.fao.org/statistics/en/>)  
Международный валютный фонд (МВФ) (International Monetary Fund (IMF)) (<https://www.imf.org/en/Data>)  
Институт статистики ЮНЕСКО (UNESCO Institute of Statistics) (<http://uis.unesco.org/>)  
Организация Объединённых Наций По Промышленному Развитию (United Nations Industrial Development Organization) (<https://www.unido.org/researchers/statistical-databases>)  
Группа Всемирного Банка (The World Bank Group) (<https://data.worldbank.org/>)  
Всемирная организация здравоохранения (World Health Organization) (<https://www.who.int/data/>)  
Всемирная торговая организация (World Trade Organization) ([https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/statis\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm))  
Евростат (Eurostat (European Statistical Office)) (<https://ec.europa.eu/eurostat/>)  
Межгосударственный статистический комитет Содружества Независимых Государств (<http://www.cisstat.com/Obase/index.htm>)  
Организация экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development) (<https://data.oecd.org/>)  
Международное энергетическое агентство (International Energy Agency) (<https://www.iea.org/data-and-statistics/>)

*Состав международных реферативных баз данных научных изданий*

Science Alert (<https://scialert.net/>)  
AENSI Publisher (American-Eurasian Network for Scientific Information Journals) (<http://www.aensiweb.com/>)  
Asian Economic and Social Society (AESS) (<http://www.aessweb.com/>)  
PressAcademia (<http://www.pressacademia.org/>)  
OMICs International (<https://www.omicsonline.org/>)  
Scientific Research Publishing (<https://www.scirp.org/>)  
Hikari Ltd (<http://www.m-hikari.com/>)  
OAPEN (<https://www.oapen.org/>)  
Scientific & Academic Publishing (SAP) (<http://www.sapub.org/journal/index.aspx>)  
Global Advanced Research Journals (<http://garj.org/>)  
Kamla-Raj Enterprises (<http://www.krepublishers.com/>)  
ISER PUBLICATIONS (<http://www.iserjournals.com/>)  
Medwell Journals (Scientific Research Publishing Company) (<https://medwelljournals.com/home.php>)

**Состав информационных справочных систем**

База знаний Открытого правительства (<http://wiki.ac-forum.ru/>)  
Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>)  
Российский фонд фундаментальных исследований (<https://www.rfbr.ru/>)  
Федеральный портал «Российское образование» (<http://www.edu.ru/>)  
Espacenet (Поиск патентной информации) (<https://ru.espacenet.com/>)  
Справочно-информационный портал ГРАМОТА.РУ (<http://gramota.ru/>)  
Евразийский Монитор (<http://eurasiamonitor.org/>)  
Экономические факультеты, институты и исследовательские центры в мире (<https://edirc.repec.org/>)  
Информационная система Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека «Документы» (<https://www.rospotrebnadzor.ru/documents/documents.php>)

*Состав информационных справочных правовых систем*

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>)  
Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>)  
Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>)  
Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>)  
Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>)

**Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти**

Президент России (<http://kremlin.ru/>)  
Правительство России (<http://government.ru/>)  
Министерство науки и высшего образования РФ (<https://www.minobrnauki.gov.ru/>)  
Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>)  
Министерство экономического развития Российской Федерации (<https://www.economy.gov.ru/>)  
Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>)  
Банк России (<https://www.cbr.ru/>)  
Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (<http://obrnadzor.gov.ru/ru/>)

**Иные информационные ресурсы - новостные информационные ресурсы (ресурсы средств массовой информации)**

ТАСС (<https://tass.ru/>)

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>)

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>)

Forbes (<https://www.forbes.ru/>)

ЭКСПЕРТ (<https://expert.ru/>)

Известия (<https://iz.ru/>)

РБК (<https://www.rbc.ru/>)

RT (<https://rt.com/>)

**Информационные поисковые системы**

Яндекс (ссылка: <https://yandex.ru/>)

Google (ссылка: <https://www.google.com/>)

Mail (ссылка: <https://mail.ru/>)

Bing (ссылка: <https://www.bing.com/>)

Спутник (ссылка: <https://www.sputnik.ru/>)



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Университет БРИКС (ЮниБРИКС)»

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета БРИКС  
«15» февраля 2021г.  
(Решение № УС 15-02-21/1 от 15.02.2021)

Мотивированное мнение Студенческого совета Университета  
БРИКС учтено

«15» февраля 2021г.  
(Протокол от 15.02.2021 № СС 15-02-21/1)

Мотивированное мнение Научного студенческого совета

Университета БРИКС учтено  
«15» февраля 2021г.  
(Протокол от 15.02.2021 № НС 15-02-21/1)



**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор Университета БРИКС  
Клевцов Виталий Владимирович  
«15» февраля 2021 г.  
(Приказ № 15-02-21/1)

## Оценочные материалы по дисциплине Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Образовательная программа  
**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы  
**Менеджмент**

Квалификация выпускника – **бакалавр**

Форма обучения – **заочная**

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ  
"КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА "ФИНИУМ"

Заместитель генерального директора по стратегическому  
развитию

Соловьева Анастасия Владимировна, кандидат экономических  
наук

«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ТЕРРА ТЕХ"  
Генеральный директор

Воробьев Александр Андреевич, кандидат экономических наук  
«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

Москва  
2021

Программу разработал(и):  
кандидат филологических наук Захарченко Тимур Евгеньевич, доцент

## 1. Область применения оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой совокупность оценочных средств, предназначенных для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике; для оценки сформированности у обучающихся индикаторов достижения компетенций, установленных ОПОП.

Настоящие оценочные материалы предназначены для оценки результатов обучения по дисциплине Управление человеческими ресурсами, для оценки сформированности у обучающихся соответствующих индикаторов достижения компетенций.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы	Индикаторы достижения компетенций
ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)	РПК-1 формирование компетенции ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)	ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникативности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля
ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)	РПК-1 формирование компетенции ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)	ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

## 3. Перечень индикаторов достижения компетенций, соотнесенных с оценочными средствами

Текущий контроль успеваемости или промежуточная аттестация обучающихся	Оценочные средства	Индикатор(ы) достижения компетенций
Текущий контроль успеваемости: Устные опросы (два в календарный модуль)	Вопросы для устных опросов	ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникативности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля
Текущий контроль успеваемости: Контрольная работа	Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы); ситуационные задания	ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникативности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля
Промежуточная аттестация обучающихся: Зачет	Вопросы для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся); ситуационные задания	ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникативности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля



#### 4. Характеристика оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Для текущего контроля успеваемости обучающихся и используются устные опросы и контрольная работа.

##### Устный опрос

Устный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижения компетенций, обладает большими возможностями воспитательного воздействия педагогического работника.

Устный опрос проводится во время занятий семинарского типа. Устный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы устного опроса не выходят за рамки установленного перечня. Устные опросы организованы так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала.

Перечень вопросов для устного опроса доводится до сведения студентов.

##### Контрольная работа

Контрольная работа дает возможность:

- сформировать для всех обучающихся одинаковые условия,
- объективно оценить ответы при отсутствии помощи преподавателя,
- проверить обоснованность оценки.

Цель контрольной работы – закрепление основных положений изучаемой дисциплины и умение использовать их на практике при решении профессиональных задач.

Достижение цели предполагает решение следующих задач:

- дать ответы на теоретические вопросы по курсу;
- выполнить ситуационные задания.

Контрольная работа включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

##### Ситуационное задание

Ситуационное задание позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций.

Выполнение ситуационного задания состоит в определении способа деятельности в той или иной ситуации и(или) выполнения этой деятельности.

Для обеспечения равноценности заданий рекомендуется малое количество вариантов ситуационных заданий для промежуточной аттестации обучающихся, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным. Для проведения текущего контроля успеваемости рекомендуется один вариант ситуационных заданий, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным.

Ситуационное задание представляет собой описание конкретной ситуации, типичной для профессионального вида деятельности и(или) области знаний, соответствующих образовательной программе и осваиваемой дисциплине. Содержание ситуационного задания может включать описание условий деятельности и желаемого результата или конкретного задания (задачи). Ситуационное задание может содержать избыточную информацию или характеризоваться недостатком информации, что необходимо для того, чтобы подготовить обучающегося для успешной жизни в информационном обществе.

##### Письменный опрос

Письменный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций, освоение содержания дисциплины, умение логически построить ответ, владение письменной речью.

Письменный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы письменного опроса не выходят за рамки установленного перечня. Перечень вопросов для письменного опроса доводится до сведения студентов.

Письменный опрос применяется как часть контрольной работы для текущего контроля успеваемости обучающихся.

#### 5. Характеристика оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

##### Зачет

Зачет – это форма промежуточной аттестации обучающихся, которая проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем). Задания для проведения зачета выполняются обучающимся самостоятельно. Зачет проводится по билетам, включающим задания для проведения зачета.

Задание для проведения зачета включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

Теоретические вопросы для зачета избираются на основе вопросов для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся), определенных в настоящей ОПОП.

За выполнение заданий зачета выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

## 6. Критерии оценивания (оценки)

### Критерии оценивания устного и письменного опросов

Оценка		Критерии оценивания (оценки)
Устный опрос	Письменный опрос	
Зачтено	Отлично (числовое обозначение оценки - «5»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и полно и аргументированно отвечает по содержанию вопросов; обнаруживается понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно.
	Хорошо (числовое обозначение оценки - «4»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
	Удовлетворительно (числовое обозначение оценки - «3»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается знание и понимание основных положений вопросов, 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 непоследовательно и допускает ошибки
Не зачтено	Неудовлетворительно (числовое обозначение оценки - «2»)	Оценка ставится, если обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается незнание ответов на вопросы, обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и(или) правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### Критерии оценивания (оценки) ситуационного задания

Оценка	Числовое обозначение оценки	Критерии оценивания (оценки)
Отлично	5	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Объяснение хода его выполнения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, с правильным и свободным владением профессиональной терминологией; ответ(ы) на вопрос(ы) задания верный(ые), четкий(ие), непротиворечивые.
Хорошо	4	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Допускаются незначительные неточности. Объяснение хода его выполнения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании. Допускаются единичные ошибки в использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания верные, непротиворечивые, но недостаточно четкие.
Удовлетворительно	3	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно правильный(ые). Объяснение хода его выполнения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим

		обоснованием, со значительными затруднениями и ошибками в использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания недостаточно чёткие, с ошибками в деталях, противоречивые.
Неудовлетворительно	2	Обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно неправильные. Объяснение хода её решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом); ответы на дополнительные вопросы неправильные (отсутствуют).

### **Критерии оценивания (оценки) контрольной работы**

За выполнение контрольной работы выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено». Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся получил не менее двух оценок «удовлетворительно» из трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «Отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

### **Критерии оценивания (оценки) зачета**

За выполнение заданий зачета выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено». Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся получил не менее двух оценок «удовлетворительно» (то есть «отлично», «хорошо» или «удовлетворительно») из трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## **7. Содержание оценочных средств**

### **Задания для текущего контроля успеваемости**

#### **Вопросы для устных опросов**

Системный подход к управлению человеческими ресурсами.  
 История развития и концептуальные источники науки управления человеческими ресурсами.  
 Стратегическое управление человеческими ресурсами.  
 Динамика численности населения и трудовая миграция.  
 Показатели численности и структура человеческих ресурсов.  
 Институциональные основы рынка труда.  
 Технологии трудоустройства организации.  
 Деловая оценка работников. Новые формы занятости.  
 Оплата и стимулирование труда работников.  
 Реинжиниринг персонала предприятия.  
 Кадровый аудит и контроллинг управления человеческими ресурсами. Конфликты в организации.  
 Профессиональная подготовка работников и конкурентоспособность.  
 Организационные формы и методы профессионального обучения.  
 Профессиональная ориентация. Планирование карьеры и основы лидерства.  
 Регулирование социально-трудовых отношений.  
 Глобализация и международное управление человеческими ресурсами.  
 Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.  
 Национальная инновационная система. Кросс-культурный менеджмент.

#### **Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы)**

Определите трактовку понятия "синергетика".  
 Охарактеризуйте теорию развития человеческого капитала.  
 Охарактеризуйте историю развития концепции стратегического управления предприятием.  
 Охарактеризуйте школу научной организации труда в России.  
 В чем заключаются особенности реализации принципов инновационного управления трудом на примере отдельного государства (Япония, США, Россия и т.п.)?  
 Охарактеризуйте хоторнские эксперименты. Как они влияли на науку управления человеческими ресурсами?

Каким образом развивается интеллектуальная экономика в современной России?  
Каковы основные проблемы человеческого капитала в современной российской экономике?  
Что представляет собой патентная деятельность?  
Охарактеризуйте патентное дело в России.  
Что представляет собой демография?  
Какие факторы влияют на размещение населения?  
Какие факторы влияют на естественное движение населения?  
Какими особенностями характеризуется современный этап воспроизводства населения?  
Назовите негативные черты процесса урбанизации.  
Что понимается под демографической обстановкой?  
Охарактеризуйте разновидности трудоспособности.  
Какой элемент системы управления человеческими ресурсами является базовым?  
Какие существуют подходы к оценке деловых качеств работника?  
Что учитывается при оценке сложности труда?  
По каким признакам классифицируются рабочие места?  
Назовите основные задачи учета и аттестации рабочих мест.  
По каким элементам оценивается рабочее место?  
Охарактеризуйте понятие «заемный труд».  
Что представляет собой компетентность?  
Что представляет собой компетенция?  
Охарактеризуйте системные компетенции.  
Что включает в себя область профессиональной деятельности?  
Назовите объекты профессиональной деятельности выпускника.  
Охарактеризуйте организационно-управленческую деятельность.  
Для чего используется целевое обучение работников?  
Что представляет собой глобализация?  
Какие выделяют точки зрения в оценке глобализации?  
Назовите основные проявления воздействия глобализации.  
Охарактеризуйте молодежную безработицу.  
Охарактеризуйте американскую модель УЧР.  
Посредством каких органов международная организация труда осуществляет свою деятельность?  
Назовите задачи подсистемы «Управление человеческими ресурсами».

## Варианты заданий для контрольной работы

Варианты заданий для контрольной работы распределяются между обучающимися педагогическим работником.

### Варианты заданий для контрольной работы

#### ВАРИАНТ 1

##### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

##### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

##### Ситуационное задание № 1

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит больше своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по совершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры? Какие диагностики можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатных должностей в структурных подразделениях внутреннего контроля штаб-квартиры?

##### Ситуационное задание № 2

Вы руководитель отдела. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените контрольную функцию руководителя отдела в данной ситуации? Каким образом необходимо было руководителю отдела проводить контроль подчиненной при выполнении ответственного задания? Смоделируйте дальнейшие события в приведенном примере.

##### Письменный опрос

Вопрос 1	Назовите задачи подсистемы «Управление человеческими ресурсами».
Вопрос 2	В чем заключаются особенности реализации принципов инновационного управления трудом на примере отдельного государства (Япония, США, Россия и т.п.)?



Вопрос 3	Какие факторы влияют на естественное движение населения?
Вопрос 4	Каким образом развивается интеллектуальная экономика в современной России?
Вопрос 5	Охарактеризуйте школу научной организации труда в России.

## ВАРИАНТ 2

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит больше своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры? Какие диагностики можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатных должностей в структурных подразделениях внутреннего контроля штаб-квартиры?

### **Ситуационное задание № 2**

Вы руководитель отдела. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените контрольную функцию руководителя отдела в данной ситуации? Каким образом необходимо было руководителю отдела проводить контроль подчиненной при выполнении ответственного задания? Смоделируйте дальнейшие события в приведенном примере.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Охарактеризуйте понятие «заемный труд».
Вопрос 2	Что понимается под демографической обстановкой?
Вопрос 3	Охарактеризуйте молодежную безработицу.
Вопрос 4	Охарактеризуйте организационно-управленческую деятельность.
Вопрос 5	По каким элементам оценивается рабочее место?

### ВАРИАНТ 3

#### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

#### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

#### **Ситуационное задание № 1**

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит больше своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры? Какие диагностики можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатных должностей в структурных подразделениях внутреннего контроля штаб-квартиры?

#### **Ситуационное задание № 2**

Вы руководитель отдела. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените контрольную функцию руководителя отдела в данной ситуации? Каким образом необходимо было руководителю отдела проводить контроль подчиненной при выполнении ответственного задания? Смоделируйте дальнейшие события в приведенном примере.

#### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Охарактеризуйте хоторнские эксперименты. Как они влияли на науку управления человеческими ресурсами?
Вопрос 2	Назовите негативные черты процесса урбанизации.
Вопрос 3	Для чего используется целевое обучение работников?
Вопрос 4	Назовите объекты профессиональной деятельности выпускника.
Вопрос 5	Какой элемент системы управления человеческими ресурсами является базовым?

## ВАРИАНТ 4

### Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### Ситуационное задание № 1

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит больше своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры? Какие диагностики можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатных должностей в структурных подразделениях внутреннего контроля штаб-квартиры?

### Ситуационное задание № 2

Вы руководитель отдела. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените контрольную функцию руководителя отдела в данной ситуации? Каким образом необходимо было руководителю отдела проводить контроль подчиненной при выполнении ответственного задания? Смоделируйте дальнейшие события в приведенном примере.

### Письменный опрос

Вопрос 1	Охарактеризуйте американскую модель УЧР.
Вопрос 2	Определите трактовку понятия "синергетика".
Вопрос 3	Что представляет собой компетентность?
Вопрос 4	Охарактеризуйте патентное дело в России.
Вопрос 5	Назовите основные проявления воздействия глобализации.

## ВАРИАНТ 5

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре: ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит больше своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали: Что 65 % сотрудников не удовлетворены аттестацией как методом оценки их работы; 50 % сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; 45 % сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 12 % утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; 68 % сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; 75 % проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; 25 % руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

О чем говорят результаты опроса? В чем причины сложившейся ситуации? Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры? Какие диагностики можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатных должностей в структурных подразделениях внутреннего контроля штаб-квартиры?

### **Ситуационное задание № 2**

Вы руководитель отдела. В штате Вашего отдела работает сотрудник-«звезда». Находится на хорошем счету у начальства, работает давно, ведет самостоятельные проекты. Ему напрямую (от высшего руководства) был поручен важный проект. Вы несколько раз запрашивали отчет по проекту, предлагали помощь. Однако сотрудник отказывался от помощи и игнорировал Ваш контроль. Накануне отчетного срока Вы узнаете, что проект не выполнен более чем на 50%. На следующей неделе состоится совещание, на котором речь пойдет и о данном проекте.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените контрольную функцию руководителя отдела в данной ситуации? Каким образом необходимо было руководителю отдела проводить контроль подчиненной при выполнении ответственного задания? Смоделируйте дальнейшие события в приведенном примере.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Охарактеризуйте и историю развития концепции стратегического управления предприятием.
Вопрос 2	Назовите задачи подсистемы «Управление человеческими ресурсами».
Вопрос 3	В чем заключаются особенности реализации принципов инновационного управления трудом на примере отдельного государства (Япония, США, Россия и т.п.)?
Вопрос 4	Какие факторы влияют на естественное движение населения?
Вопрос 5	Каким образом развивается интеллектуальная экономика в современной России?



**Вопросы для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся)**

Определите трактовку понятия "синергетика".
Охарактеризуйте теорию развития человеческого капитала.
Охарактеризуйте историю развития концепции стратегического управления предприятием.
Охарактеризуйте школу научной организации труда в России.
В чем заключаются особенности реализации принципов инновационного управления трудом на примере отдельного государства (Япония, США, Россия и т.п.)?
Охарактеризуйте хотгорские эксперименты. Как они влияли на науку управления человеческими ресурсами?
Каким образом развивается интеллектуальная экономика в современной России?
Каковы основные проблемы человеческого капитала в современной российской экономике?
Что представляет собой патентная деятельность?
Охарактеризуйте патентное дело в России.
Что представляет собой демография?
Какие факторы влияют на размещение населения?
Какие факторы влияют на естественное движение населения?
Какими особенностями характеризуется современный этап воспроизводства населения?
Назовите негативные черты процесса урбанизации.
Что понимается под демографической обстановкой?
Охарактеризуйте разновидности трудоспособности.
Какой элемент системы управления человеческими ресурсами является базовым?
Какие существуют подходы к оценке деловых качеств работника?
Что учитывается при оценке сложности труда?
По каким признакам классифицируются рабочие места?
Назовите основные задачи учета и аттестации рабочих мест.
По каким элементам оценивается рабочее место?
Охарактеризуйте понятие «заемный труд».
Что представляет собой компетентность?
Что представляет собой компетенция?
Охарактеризуйте системные компетенции.
Что включает в себя область профессиональной деятельности?
Назовите объекты профессиональной деятельности выпускника.
Охарактеризуйте организационно-управленческую деятельность.
Для чего используется целевое обучение работников?
Что представляет собой глобализация?
Какие выделяют точки зрения в оценке глобализации?
Назовите основные проявления воздействия глобализации.
Охарактеризуйте молодежную безработицу.
Охарактеризуйте американскую модель УЧР.
Посредством каких органов международная организация труда осуществляет свою деятельность?
Назовите задачи подсистемы «Управление человеческими ресурсами».

Билеты для промежуточной аттестации обучающихся (Зачет )

БИЛЕТ 1

**Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

**Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

**Ситуационное задание № 1**

Поиск и отбор сотрудников в одной компании проводится не в соответствии со стратегией управления персоналом или кадровой политикой, а по факту возникновения горячей вакансии. Все начальники отделов отбирают из претендентов на предлагаемые должности формально, на основе неопределенных критериев компетентности. Микроклимат в структурных подразделениях оставляет желать лучшего. Из-за высокой текучести кадров один проект компании не был сдан в срок.

Рассмотрите представленную ситуацию и ответьте на вопросы. Дайте оценку внутреннего контроля кадровой политики компании, приведенной в тексте. Почему руководство регулярно упускает из вида оценку личностных качеств работника, в том числе психологические и коммуникабельные. Какой диагностический инструмент можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля? Смоделируйте основные разделы «Положения о подборе и адаптации персонала».

**Ситуационное задание № 2**

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек). Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Рассмотрите предложенную ситуацию и сформулируйте задачи оценки персонала в кадровой политике предприятия. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, определите ключевые характеристики процесса аттестации как метода оценки персонала. Приведите доводы против использования процедуры аттестации в описанной ситуации. Подберите наиболее адекватные методы их достижения. Обоснуйте свой ответ.

**Письменный опрос**

Вопрос 1	Посредством каких органов международная организация труда осуществляет свою деятельность?
Вопрос 2	Что представляет собой компетенция?
Вопрос 3	Что включает в себя область профессиональной деятельности?
Вопрос 4	Какие факторы влияют на размещение населения?
Вопрос 5	Какие существуют подходы к оценке деловых качеств работника?

## БИЛЕТ 2

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Джон Смит является директором филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона – создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания. Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера, Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Оказалось, что завод практически имел формальные (закрепленные в процедурах) методы управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали, кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40 % оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95 % сотрудников составляет 40 % оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя». Во время бесед с руководителями завода, терпящего значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в 26 области управления персоналом, однако поддержки не получил. Его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая «оставить все как есть до лучших времен» в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента «особые местные условия».

Рассмотрите представленную ситуацию и ответьте на вопросы. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Предложите систему управления персоналом для данной организации и план по ее внедрению. Какой диагностический инструментарий можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля? Смоделируйте задачи по планированию карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей.

### **Ситуационное задание № 2**

Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела: получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования; подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений; вносите данные и передаете заявку руководителю. Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней. Через два дня руководитель предложил следующие условия: по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста; распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой; оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Какие условия вы хотели бы изменить? Предложите свой вариант решения. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените предложение менеджера по каждому пункту.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Охарактеризуйте теорию развития человеческого капитала.
Вопрос 2	Какие выделяют точки зрения в оценке глобализации?

Вопрос 3	Что представляет собой глобализация?
Вопрос 4	Охарактеризуйте системные компетенции.
Вопрос 5	По каким признакам классифицируются рабочие места?

## БИЛЕТ 3

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Поиск и отбор сотрудников в одной компании проводится не в соответствии со стратегией управления персоналом или кадровой политикой, а по факту возникновения горячей вакансии. Все начальники отделов отбирают из претендентов на предлагаемые должности формально, на основе неопределенных критериев компетентности. Микроклимат в структурных подразделениях оставляет желать лучшего. Из-за высокой текучести кадров один проект компании не был сдан в срок.

Рассмотрите представленную ситуацию и ответьте на вопросы. Дайте оценку внутреннего контроля кадровой политики компании, приведенной в тексте. Почему руководство регулярно упускает из вида оценку личностных качеств работника, в том числе психологические и коммуникабельные. Какой диагностический инструмент можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля? Смоделируйте основные разделы «Положения о подборе и адаптации персонала».

### **Ситуационное задание № 2**

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек). Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Рассмотрите предложенную ситуацию и сформулируйте задачи оценки персонала в кадровой политике предприятия. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, определите ключевые характеристики процесса аттестации как метода оценки персонала. Приведите доводы против использования процедуры аттестации в описанной ситуации. Подберите наиболее адекватные методы их достижения. Обоснуйте свой ответ.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Что учитывается при оценке сложности труда?
Вопрос 2	Назовите задачи подсистемы «Управление человеческими ресурсами».
Вопрос 3	В чем заключаются особенности реализации принципов инновационного управления трудом на примере отдельного государства (Япония, США, Россия и т.п.)?
Вопрос 4	Назовите основные задачи учета и аттестации рабочих мест.
Вопрос 5	Что представляет собой патентная деятельность?



## БИЛЕТ 4

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Джон Смит является директором филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона – создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания. Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера, Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Оказалось, что завод практически имел формальные (закрепленные в процедурах) методы управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали, кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40 % оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95 % сотрудников составляет 40 % оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, «ждать больше нельзя». Во время бесед с руководителями завода, терпящего значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в 26 области управления персоналом, однако поддержки не получил. Его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая «оставить все как есть до лучших времен» в области управления персоналом, выдвигая в качестве основного аргумента «особые местные условия».

Рассмотрите представленную ситуацию и ответьте на вопросы. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Предложите систему управления персоналом для данной организации и план по ее внедрению. Какой диагностический инструментарий можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля? Смоделируйте задачи по планированию карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей.

### **Ситуационное задание № 2**

Вы несколько лет работаете в фирме в отделе обучения персонала. Обязанности однообразны, а вы не отвечаете за результат, так как совместно с другими специалистами выполняете работу по поручению менеджера отдела: получаете заказ на обучение, вносите его в базу планирования; подготавливаете список сотрудников на обучение, повышение квалификации по заявкам управляющих подразделений; вносите данные и передаете заявку руководителю. Вы дошли до стадии, когда стало скучно. Вы не хотите увольняться, так как есть возможность отпрашиваться, а в коллективе хороший психологический климат. В последнее время чувствуете, что неудовлетворенность усиливается, вы хотите выполнять сложную работу, которая не зависит от других. Вы уверены, что менеджер мог бы предложить место повыше. В ответ на просьбу о повышении он сказал, что ответит через пару дней. Через два дня руководитель предложил следующие условия: по результатам работы он не видит оснований для повышения, но предлагает в течение следующих месяцев выполнять функции ведущего специалиста; распоряжение о повышении сделают, если справитесь с работой; оплата не изменится, но если работа выполняется качественно и в срок, вы получите премию.

Рассмотрите предложенную ситуацию. Какие условия вы хотели бы изменить? Предложите свой вариант решения. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, оцените предложение менеджера по каждому пункту.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Какие факторы влияют на естественное движение населения?
Вопрос 2	Охарактеризуйте разновидности трудоспособности.

Вопрос 3	Какими особенностями характеризуется современный этап воспроизводства населения?
Вопрос 4	Что представляет собой демография?
Вопрос 5	Каковы основные проблемы человеческого капитала в современной российской экономике?

## БИЛЕТ 5

### **Формируемая(ые) (оцениваемая(ые)) компетенция(ии)**

ПК-1 Способен осуществлять руководство структурным подразделением внутреннего контроля в части применения технологий управления человеческими ресурсами (ОТФ "Руководство структурным подразделением внутреннего контроля" выделена частично)

### **Формируемые (оцениваемые) индикаторы достижения компетенций:**

ПК-1.1 Оценивает уровень психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля

ПК-1.2 Применяет технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля

### **Ситуационное задание № 1**

Поиск и отбор сотрудников в одной компании проводится не в соответствии со стратегией управления персоналом или кадровой политикой, а по факту возникновения горячей вакансии. Все начальники отделов отбирают из претендентов на предлагаемые должности формально, на основе неопределенных критериев компетентности. Микроклимат в структурных подразделениях оставляет желать лучшего. Из-за высокой текучести кадров один проект компании не был сдан в срок.

Рассмотрите представленную ситуацию и ответьте на вопросы. Дайте оценку внутреннего контроля кадровой политики компании, приведенной в тексте. Почему руководство регулярно упускает из вида оценку личностных качеств работника, в том числе психологические и коммуникабельные. Какой диагностический инструмент можно применить для оценки уровня психологической устойчивости и коммуникабельности специалистов, претендующих на замещение штатной должности в структурном подразделении внутреннего контроля? Смоделируйте основные разделы «Положения о подборе и адаптации персонала».

### **Ситуационное задание № 2**

В компанию принят новый заместитель генерального директора по кадрам, перед ним поставлена задача - разработать и реализовать комплекс мер по развитию корпоративной культуры. Основной акцент должен быть сделан на изменении консервативного стиля управления и «омоложении» кадров. Новый руководитель поставил перед начальником службы персонала задачу провести процедуру тестирования по оценке навыков управления, чтобы получить максимально объективные данные о личностном и деловом потенциале каждого руководителя головного офиса (порядка 30 человек). Он хотел бы понять, кто есть кто и кто на что способен. Подобная оценка персонала ранее в компании не проводилась. Два года назад проходила аттестация, которая представляла собой заполнение бланка самооценки и собеседование с аттестационной комиссией. Некоторые руководители прошли тренинги по развитию лидерства и управлению временем в корпоративном учебном центре холдинга.

Рассмотрите предложенную ситуацию и сформулируйте задачи оценки персонала в кадровой политике предприятия. Применяя технологии управления человеческими ресурсами при осуществлении руководства структурным подразделением внутреннего контроля, определите ключевые характеристики процесса аттестации как метода оценки персонала. Приведите доводы против использования процедуры аттестации в описанной ситуации. Подберите наиболее адекватные методы их достижения. Обоснуйте свой ответ.

### **Письменный опрос**

Вопрос 1	Охарактеризуйте школу научной организации труда в России.
Вопрос 2	Посредством каких органов международная организация труда осуществляет свою деятельность?
Вопрос 3	Что представляет собой компетенция?
Вопрос 4	Что включает в себя область профессиональной деятельности?
Вопрос 5	Какие факторы влияют на размещение населения?

## **8. Перечень рекомендуемых учебных изданий, дополнительной литературы и (или) иных информационных источников для самостоятельной подготовки обучающихся к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся**

### **Электронные учебные издания и электронные образовательные ресурсы**

#### **Учебные материалы – электронные учебные издания (издания электронных библиотечных систем)**

**Учебная литература** (перечень основной (обязательной) и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)) включает в себя следующие **электронные учебные издания**:

Основная (обязательная) учебная литература:

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019

Дополнительная учебная литература:

1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. – Москва : Издательство Юрайт, 2019

2. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. В. Антонова [и др.] ; под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. – Москва : Издательство Юрайт, 2019

3. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. – Москва : Издательство Юрайт, 2019

4. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; ответственный редактор С. А. Барков, В. И. Зубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2019

#### **Периодические издания**

Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. : Научный журнал. – Москва : Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (Издательский Дом)

Право и цифровая экономика. – Москва : ФГБОУ ВПО "Московский государственный юридический университет имени О.Е. Кутафина (МГЮА)"

#### **Иные электронные образовательные ресурсы**

Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru/>)

Федеральный образовательный портал "Экономика. Социология. Менеджмент" (<http://ecsocman.hse.ru/>)

Электронная библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ» (Электронно-библиотечная система «ЭБС ЮРАЙТ» (<https://biblio-online.ru/> или <https://urait.ru/>))

Электронно-библиотечная система «Рукопт» (Электронная библиотечная система «Рукопт») (Электронная библиотечная система «Национальный цифровой ресурс «Рукопт») <https://rucont.ru/> или <https://lib.rucont.ru/>

Электронная информационно-образовательная среда организации Университета БРИКС (<https://brics.study/>)

## **II. Информационное обеспечение (перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем)**

Каждый обучающийся обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (ЭБС), содержащей издания учебной, учебно-методической и иной литературы.

**Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:** Яндекс.Браузер; LibreOffice; Notepad++; GNU Image Manipulation Program (GIMP); Firefox (Браузер Mozilla Firefox); 7-Zip; FAR Manager.

#### **Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

(перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

#### **Электронные информационные ресурсы**

**Состав современных профессиональных баз данных (в том числе международных реферативных баз данных научных изданий)**

Федеральная служба государственной статистики (<https://www.gks.ru/>)

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>)

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>)

Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) (<https://www.unescap.org/our-work/statistics>)



Европейская экономическая комиссия Организации Объединенных Наций (United Nations Economic Commission for Europe) ([http://www.unece.org/stats/stats\\_h.html](http://www.unece.org/stats/stats_h.html))

Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединённых Наций (Food and Agriculture Organization of the United Nations) (<http://www.fao.org/statistics/en/>)

Международный валютный фонд (МВФ) (International Monetary Fund (IMF)) (<https://www.imf.org/en/Data>)

Институт статистики ЮНЕСКО (UNESCO Institute of Statistics) (<http://uis.unesco.org/>)

Организация Объединенных Наций По Промышленному Развитию (United Nations Industrial Development Organization) (<https://www.unido.org/researchers/statistical-databases>)

Группа Всемирного Банка (The World Bank Group) (<https://data.worldbank.org/>)

Всемирная организация здравоохранения (World Health Organization) (<https://www.who.int/data/>)

Всемирная торговая организация (World Trade Organization) ([https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/statis\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm))

Евростат (Eurostat (European Statistical Office)) (<https://ec.europa.eu/eurostat/>)

Межгосударственный статистический комитет Содружества Независимых Государств (<http://www.cisstat.com/Obase/index.htm>)

Организация экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development) (<https://data.oecd.org/>)

Международное энергетическое агентство (International Energy Agency) (<https://www.iea.org/data-and-statistics/>)

*Состав международных реферативных баз данных научных изданий*

Science Alert (<https://scialert.net/>)

AENSI Publisher (American-Eurasian Network for Scientific Information Journals) (<http://www.aensiweb.com/>)

Asian Economic and Social Society (AESS) (<http://www.aessweb.com/>)

PressAcademia (<http://www.pressacademia.org/>)

OMICs International (<https://www.omicsonline.org/>)

Scientific Research Publishing (<https://www.scirp.org/>)

Hikari Ltd (<http://www.m-hikari.com/>)

OAPEN (<https://www.oapen.org/>)

Scientific & Academic Publishing (SAP) (<http://www.sapub.org/journal/index.aspx>)

Global Advanced Research Journals (<http://garj.org/>)

Kamla-Raj Enterprises (<http://www.krepublishers.com/>)

ISER PUBLICATIONS (<http://www.iserjournals.com/>)

Medwell Journals (Scientific Research Publishing Company) (<https://medwelljournals.com/home.php>)

#### **Состав информационных справочных систем**

База знаний Открытого правительства (<http://wiki.ac-forum.ru/>)

Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main>)

Российский фонд фундаментальных исследований (<https://www.rfbr.ru/>)

Федеральный портал «Российское образование» (<http://www.edu.ru/>)

Espacenet (Поиск патентной информации) (<https://ru.espacenet.com/>)

Справочно-информационный портал ГРАМОТА.РУ (<http://gramota.ru/>)

Евразийский Монитор (<http://eurasiamonitor.org/>)

Экономические факультеты, институты и исследовательские центры в мире (<https://edirc.repec.org/>)

Информационная система Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека «Документы» (<https://www.rospotrebnadzor.ru/documents/documents.php>)

*Состав информационных справочных правовых систем*

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>)

Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>)

Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>)

Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>)

Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>)

#### **Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти**

Президент России (<http://kremlin.ru/>)

Правительство России (<http://government.ru/>)

Министерство науки и высшего образования РФ (<https://www.minobrnauki.gov.ru/>)

Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>)

Министерство экономического развития Российской Федерации (<https://www.economy.gov.ru/>)

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>)

Банк России (<https://www.cbr.ru/>)



Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (<http://obrnadzor.gov.ru/ru/>)

**Иные информационные ресурсы - новостные информационные ресурсы (ресурсы средств массовой информации)**

ТАСС (<https://tass.ru/>)

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>)

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>)

Forbes (<https://www.forbes.ru/>)

ЭКСПЕРТ (<https://expert.ru/>)

Известия (<https://iz.ru/>)

РБК (<https://www.rbc.ru/>)

RT (<https://rt.com/>)

**Информационные поисковые системы**

Яндекс (ссылка: <https://yandex.ru/>)

Google (ссылка: <https://www.google.com/>)

Mail (ссылка: <https://mail.ru/>)

Bing (ссылка: <https://www.bing.com/>)

Спутник (ссылка: <https://www.sputnik.ru/>)



Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Университет БРИКС (ЮниБРИКС)»

**УТВЕРЖДЕНО**

Ученым советом Университета БРИКС

«15» февраля 2021г.

(Решение № УС 15-02-21/1 от 15.02.2021)

Мотивированное мнение Студенческого совета Университета

БРИКС учтено

«15» февраля 2021г.

(Протокол от 15.02.2021 № СС 15-02-21/1)

Мотивированное мнение Научного студенческого совета

Университета БРИКС учтено

«15» февраля 2021г.

(Протокол от 15.02.2021 № НС 15-02-21/1)



**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор Университета БРИКС

Клевцов Виталий Владимирович

«15» февраля 2021 г.

(Приказ № 15-02-21/1)

## Оценочные материалы по дисциплине Антикризисное управление

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Образовательная программа  
**МЕНЕДЖМЕНТ**

Направленность (профиль) программы  
**Менеджмент**

Квалификация выпускника – **бакалавр**

Форма обучения – **заочная**

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

"КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА "ФИНИУМ"

Заместитель генерального директора по стратегическому  
развитию

Соловьева Анастасия Владимировна, кандидат экономических  
наук

«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

**СОГЛАСОВАНО**

ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "ТЕРРА ТЕХ"

Генеральный директор

Воробьев Александр Андреевич, кандидат экономических наук

«15» февраля 2021г.

(Лист согласования № 38.03.02/1 от «15» февраля 2021 г.)

Москва  
2021

Программу разработал(и):  
кандидат экономических наук Замлелый Артем Юрьевич, доцент

## 1. Область применения оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой совокупность оценочных средств, предназначенных для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике; для оценки сформированности у обучающихся индикаторов достижения компетенций, установленных ОПОП.

Настоящие оценочные материалы предназначены для оценки результатов обучения по дисциплине Антикризисное управление, для оценки сформированности у обучающихся соответствующих индикаторов достижения компетенций.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемые результаты обучения по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы	Индикаторы достижения компетенций
ПК-2 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками в части разработки планов воздействия на риск, тестирования методик управления рисками (ОТФ "Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками" выделена частично)	РПК-2 формирование компетенции ПК-2 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками в части разработки планов воздействия на риск, тестирования методик управления рисками (ОТФ "Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками" выделена частично)	ПК-2.1 Определяет эффективные методы воздействия на риск, разрабатывает планы воздействия на риски
ПК-2 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками в части разработки планов воздействия на риск, тестирования методик управления рисками (ОТФ "Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками" выделена частично)	РПК-2 формирование компетенции ПК-2 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками в части разработки планов воздействия на риск, тестирования методик управления рисками (ОТФ "Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками" выделена частично)	ПК-2.2 Осуществляет расчеты, тестирует методики управления рисками с учетом отраслевой специфики

## 3. Перечень индикаторов достижения компетенций, соотнесенных с оценочными средствами

Текущий контроль успеваемости или промежуточная аттестация обучающихся	Оценочные средства	Индикатор(ы) до стижения компетенций
Текущий контроль успеваемости: Устные опросы (два в календарный модуль)	Вопросы для устных опросов	ПК-2.1 Определяет эффективные методы воздействия на риск, разрабатывает планы воздействия на риски ПК-2.2 Осуществляет расчеты, тестирует методики управления рисками с учетом отраслевой специфики
Текущий контроль успеваемости: Контрольная работа	Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы); ситуационные задания	ПК-2.1 Определяет эффективные методы воздействия на риск, разрабатывает планы воздействия на риски ПК-2.2 Осуществляет расчеты, тестирует методики управления рисками с учетом отраслевой специфики
Промежуточная аттестация обучающихся: Дифференцированный зачет	Вопросы для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся); ситуационные задания	ПК-2.1 Определяет эффективные методы воздействия на риск, разрабатывает планы воздействия на риски ПК-2.2 Осуществляет расчеты, тестирует методики управления рисками с учетом отраслевой специфики

#### **4. Характеристика оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Для текущего контроля успеваемости обучающихся и используются устные опросы и контрольная работа.

##### **Устный опрос**

Устный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижения компетенций, обладает большими возможностями воспитательного воздействия педагогического работника.

Устный опрос проводится во время занятий семинарского типа. Устный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы устного опроса не выходят за рамки установленного перечня. Устные опросы организованы так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала.

Перечень вопросов для устного опроса доводится до сведения студентов.

##### **Контрольная работа**

Контрольная работа дает возможность:

- сформировать для всех обучающихся одинаковые условия,
- объективно оценить ответы при отсутствии помощи преподавателя,
- проверить обоснованность оценки.

Цель контрольной работы – закрепление основных положений изучаемой дисциплины и умение использовать их на практике при решении профессиональных задач.

Достижение цели предполагает решение следующих задач:

- дать ответы на теоретические вопросы по курсу;
- выполнить ситуационные задания.

Контрольная работа включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

##### **Ситуационное задание**

Ситуационное задание позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций.

Выполнение ситуационного задания состоит в определении способа деятельности в той или иной ситуации и(или) выполнения этой деятельности.

Для обеспечения равноценности заданий рекомендуется малое количество вариантов ситуационных заданий для промежуточной аттестации обучающихся, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным. Для проведения текущего контроля успеваемости рекомендуется один вариант ситуационных заданий, поскольку само по себе задание предполагает изложение авторских взглядов, обоснований и т.д. и, по сути, является индивидуальным.

Ситуационное задание представляет собой описание конкретной ситуации, типичной для профессионального вида деятельности и(или) области знаний, соответствующих образовательной программе и осваиваемой дисциплине. Содержание ситуационного задания может включать описание условий деятельности и желаемого результата или конкретного задания (задачи). Ситуационное задание может содержать избыточную информацию или характеризоваться недостатком информации, что необходимо для того, чтобы подготовить обучающегося для успешной жизни в информационном обществе.

##### **Письменный опрос**

Письменный опрос позволяет оценить формирование индикаторов достижений компетенций, освоение содержания дисциплины, умение логически построить ответ, владение письменной речью.

Письменный опрос проводится по перечню тем дисциплины. Вопросы письменного опроса не выходят за рамки установленного перечня. Перечень вопросов для письменного опроса доводится до сведения студентов.

Письменный опрос применяется как часть контрольной работы для текущего контроля успеваемости обучающихся.

#### **5. Характеристика оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

##### **Дифференцированный зачет**

Дифференцированный зачет (или зачет с оценкой) – это форма промежуточной аттестации обучающихся, которая проходит в устной или письменной форме (определяется преподавателем). Задания для проведения дифференцированного зачета выполняются обучающимся самостоятельно. Дифференцированный зачет проводится по билетам, включающим задания для проведения зачета.

Задание для проведения дифференцированного зачета включает в себя:

- два ситуационных задания;
- письменный опрос (из пяти теоретических вопросов).

Теоретические вопросы для дифференцированного зачета избираются на основе вопросов для письменного опроса (для промежуточной аттестации обучающихся), определенных в настоящей ОПОП.



За выполнение заданий дифференцированного зачета выставляется оценка по пятибалльной системе оценивания: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## 6. Критерии оценивания (оценки)

### Критерии оценивания устного и письменного опросов

Оценка		Критерии оценивания (оценки)
Устный опрос	Письменный опрос	
Зачтено	Отлично (числовое обозначение оценки - «5»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и полно и аргументированно отвечает по содержанию вопросов; обнаруживается понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; излагает материал последовательно и правильно.
	Хорошо (числовое обозначение оценки - «4»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
	Удовлетворительно (числовое обозначение оценки - «3»)	Оценка выставляется, если обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается знание и понимание основных положений вопросов, 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 непоследовательно и допускает ошибки
Не зачтено	Неудовлетворительно (числовое обозначение оценки - «2»)	Оценка ставится, если обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций и обнаруживается незнание ответов на вопросы, обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и(или) правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### Критерии оценивания (оценки) ситуационного задания

Оценка	Числовое обозначение оценки	Критерии оценивания (оценки)
Отлично	5	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Объяснение хода его выполнения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, с правильным и свободным владением профессиональной терминологией; ответ(ы) на вопрос(ы) задания верный(ые), четкий(ие), непротиворечивые.
Хорошо	4	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) правильный(ые). Допускаются незначительные неточности. Объяснение хода его выполнения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании. Допускаются единичные ошибки в использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания верные, непротиворечивые, но недостаточно четкие.
Удовлетворительно	3	Обучающийся продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно правильный(ые). Объяснение хода его выполнения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, со значительными затруднениями и ошибками в

		использовании профессиональных терминов; ответы на вопросы задания недостаточно чёткие, с ошибками в деталях, противоречивые.
Неудовлетворительно	2	Обучающийся не продемонстрировал формирование соответствующих индикаторов достижений компетенций. Ответ(ы) на вопрос(ы) ситуационного задания дан(ы) преимущественно неправильные. Объяснение хода её решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом); ответы на дополнительные вопросы неправильные (отсутствуют).

### **Критерии оценивания (оценки) контрольной работы**

За выполнение контрольной работы выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено». Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся получил не менее двух оценок «удовлетворительно» из трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «Отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

### **Критерии оценивания (оценки) дифференцированного зачета**

За выполнение заданий дифференцированного зачета оценка выставляется по пятибалльной системе оценивания (с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»). За выполнение заданий дифференцированного зачета выставляется средняя оценка (среднее арифметическое с округлением в пользу студента) за выполнение трех заданий при оценивании письменного опроса и каждого ситуационного задания отдельно по пятибалльной системе оценивания (с оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

## **7. Содержание оценочных средств**

### **Задания для текущего контроля успеваемости**

#### **Вопросы для устных опросов**

Сущность, предмет и объект антикризисного управления.  
 Понятие кризиса экономической системы.  
 Признаки, функции и типология кризисов.  
 Теории экономических кризисов.  
 Циклические кризисы и формы их проявления.  
 Экономическая сущность финансовых кризисов.  
 История мировых финансовых кризисов.  
 Мировой финансовый кризис 2008–2009 годов.  
 Роль финансовых рынков и финансовых инструментов в условиях глобализации национальных экономических систем.  
 Влияние мирового финансового кризиса на финансовую систему Российской Федерации.  
 Международные санкции как метод дестабилизации экономики и финансов государства.  
 Роль государства в рыночной экономике.  
 Содержание, формы и методы государственного регулирования экономических процессов.  
 Роль методов финансовой политики в регулировании кризисных явлений в экономике.  
 Инструменты денежно-кредитной политики в регулировании кризисных явлений в экономике.  
 Российское законодательство о несостоятельности (банкротстве).  
 Причины кризисов в деятельности организации.  
 Формы кризисов предприятия и их последствия.  
 Законы экономического функционирования предприятий.  
 Жизненный цикл организации.  
 Обязательства и платежеспособность организации.  
 Сущность, цель и задачи антикризисного управления организацией.  
 Организация и роль риск-менеджмента на предприятии.  
 Финансовая диагностика и финансовый анализ в антикризисном управлении организацией.  
 Экспресс-анализ финансового состояния предприятия.  
 Анализ положения предприятия на рынке ценных бумаг.  
 Методы стоимостной оценки инвестиционной привлекательности компании.  
 Методы рейтинговой оценки кредитоспособности.  
 Зарубежные модели прогнозирования банкротства предприятий.

Российские модели прогнозирования банкротства предприятий.  
Регламентированные методы диагностики кризисного состояния предприятия.  
Стратегический подход к кризисным ситуациям на предприятии.  
Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия.  
Реструктуризация предприятия.  
Реорганизация предприятий.  
Финансовая стабилизация предприятий на основе слияний и поглощений.  
Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении.  
Инвестиционная политика в антикризисном управлении.  
Значение инновационного процесса в антикризисном управлении.  
Роль корпоративного налогового менеджмента в антикризисном управлении.  
Антикризисное управление конфликтами.  
Понятие несостоятельности (банкротства) организаций.  
Этапы развития института несостоятельности (банкротства) в России.  
Современный этап развития института несостоятельности (банкротства) организаций в России.  
Признаки и порядок установления несостоятельности (банкротства) организаций. Институт арбитражных управляющих.  
Саморегулируемые организации арбитражных управляющих и их функции.  
Судебные и внесудебные процедуры несостоятельности (банкротства) организаций.  
Экономико-правовая сущность наблюдения.  
Цель, задачи и этапы финансового оздоровления предприятия.  
Процедура внешнего управления и особенности ее реализации.  
Конкурсное производство.  
Продажа предприятия в условиях банкротства.  
Форма и содержание мирового соглашения.  
Несостоятельность (банкротство) финансовых организаций.  
Меры по предупреждению банкротства кредитных организаций.  
Особенности банкротства кредитных организаций.  
Несостоятельность (банкротство) страховых организаций.  
Особенности регулирования банкротства профессиональных участников рынка ценных бумаг.  
Банкротство стратегических предприятий и организаций.  
Банкротство субъектов естественных монополий.  
Банкротство сельскохозяйственных организаций.  
Банкротство градообразующих предприятий и организаций.  
Упрощенные процедуры банкротства.  
Фиктивное и преднамеренное банкротство юридических лиц.  
Развитие института антикризисного управления в развитых зарубежных странах.  
Зарубежная практика защиты прав должника и кредиторов.

### **Вопросы для письменного опроса (в рамках контрольной работы)**

В чем заключается сущность кризисов?  
Приведите известные классификации кризисов.  
Назовите функции кризиса.  
Назовите объекты антикризисного управления, различающиеся по уровням решаемых задач.  
Что такое симптомы кризиса и в чем они проявляются?  
Какие теории экономических кризисов вы знаете?  
Прокомментируйте мнения различных авторов о причинах экономических кризисов.  
Какие фазы воспроизводственного цикла вы можете назвать?  
Назовите формы проявления фаз воспроизводственного цикла.  
Какие разновидности циклов вам известны?  
В чем заключается сущность финансового кризиса и каковы его симптомы?  
Назовите формы проявления финансовых кризисов.  
Какие мировые финансовые кризисы вам известны?  
В чем причины финансового кризиса 1998 г. в России?  
Чем спровоцирован мировой финансовый кризис 2008—2009 гг.? Назовите причины этого кризиса.  
Определите трактовку понятия мирового финансового рынка с учетом разных подходов.  
Каковы функции мирового финансового рынка?  
В чем заключается роль мирового финансового рынка?  
Объясните механизм влияния кризисных процессов мирового финансового рынка на национальные экономики.  
По каким критериям могут быть классифицированы сегменты финансового рынка?  
В чем проявляется негативная роль мирового финансового рынка?  
Какие задачи, связанные с оздоровлением мирового финансового рынка, должны быть решены на международном уровне?  
Как повлиял мировой финансовый кризис 2008 г. на экономику и финансы России?

Какие виды международных санкций вам известны?

Какое влияние оказали международные санкции, введенные в отношении России в 2014 г., на состояние ее экономики и финансовой системы?

Чем обусловлено государственное регулирование экономики?

Как соотносятся понятия «антикризисное регулирование» и «антикризисное управление»?

Назовите функции государства в рыночной экономике.

В чем заключается антикризисное регулирование экономики?

Какими факторами обусловлен конкретный набор регулирующих мер государства?

В чем заключается антикризисное управление на макроуровне?

Назовите методы государственного регулирования экономики.

По каким признакам могут быть классифицированы методы государственного регулирования экономики?

Какие формы воздействия государства на экономические системы вы знаете?

Охарактеризуйте российское законодательство о несостоятельности (банкротстве).

По каким критериям могут быть классифицированы кризисы организации?

Назовите формы проявления факторов кризисного развития организации, обусловленные состоянием мировой экономики.

Назовите возможные последствия влияния состояния национальной экономики на результаты деятельности организации.

Какие внутренние факторы кризисного развития организации вам известны?

Какие формы проявления политических факторов, влияющих на деятельность организации, вы можете назвать?

Назовите инвестиционные факторы кризисного развития организации.

Какие формы кризисов организации вы знаете?

Что означает понятие «кризис успеха» и в чем его причины?

Какие законы экономического функционирования предприятия вы знаете?

Назовите фазы жизненного цикла товара и организации. Как они взаимосвязаны?

Охарактеризуйте фазы жизненного цикла товара.

Почему необходимо знать и изучать цикличность развития организации?

Назовите внешние и внутренние обязательства организации.

Сформулируйте определение платежеспособности организации и назовите причины ее снижения.

Что означает термин «диагностика финансового состояния предприятия»?

Каковы цель и задачи финансовой диагностики?

Какие типы и виды финансовой диагностики вы знаете?

По каким критериям могут быть классифицированы методы кризисной диагностики предприятия?

Назовите отличительные признаки антикризисной и кризисной диагностики.

Какие показатели рассчитываются в процессе анализа положения компании на рынке ценных бумаг?

Какие зарубежные модели прогнозирования несостоятельности организаций вам известны? Почему эти модели нельзя в чистом виде использовать относительно прогнозирования банкротства российских предприятий?

Какие методы прогнозирования банкротства, разработанные российскими учеными, вы можете назвать?

Перечислите регламентированные методы оценки финансового состояния предприятия.

Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении?

В чем заключается экономический смысл реструктуризации?

Назовите основные этапы антикризисного стратегического планирования. Дайте им характеристику.

Какова связь между антикризисной стратегией, структурой предприятия и ресурсами?

В чем заключается стратегический подход к кризисным ситуациям?

Определите трактовку понятия «реструктуризация предприятия».

Какие виды реструктуризации предприятия вы знаете?

Какие виды реорганизации предприятий вам известны?

Назовите мотивы реорганизации предприятий.

Назовите основные направления достижения синергии от слияний и поглощений.

В чем различия между оперативной и стратегической реструктуризацией предприятия?

Почему при разработке программ реструктуризации в качестве оценочного показателя используется метод дисконтирования денежного потока?

В чем заключается роль маркетинга в антикризисном управлении?

Каковы критерии выбора целей маркетинга в антикризисном управлении?

По каким критериям различают стратегии маркетинга?

Назовите основные источники финансирования инвестиций.

Какие методы оценки инвестиций вы знаете?

Назовите роль инноваций в антикризисном управлении.

Назовите этапы инновационного процесса, их содержание и роль в антикризисном управлении.

Какие подходы к оценке инновационного потенциала вам известны?

В чем заключается роль налогового менеджмента в антикризисном управлении?

Какие методы управления конфликтами в организации вам известны?

Что означает понятие «банкротство» и каковы его признаки?

Каковы этапы развития института несостоятельности (банкротства) в России?



Назовите основные нормативные акты, регулирующие несостоятельность (банкротство) в дореволюционной России.

Какими правовыми актами регулируются процедуры банкротства в настоящее время?

Какие процедуры банкротства применимы к предприятиям?

Назовите цели введения процедур банкротства предприятий.

Назовите функции СРО арбитражных управляющих.

Какие требования предъявляются к организационной структуре СРО арбитражных управляющих?

Какие требования к кандидатуре арбитражных управляющих вы знаете? Что включают в себя факультативные требования?

Назовите основные функции арбитражных управляющих.

Назовите последствия введения процедуры наблюдения.

Назовите цели и сроки введения процедуры наблюдения.

С какой целью составляется реестр требований кредиторов, и кто его составляет?

Кто проводит первое собрание кредиторов и какие вопросы на нем решаются?

В каком случае вводится процедура финансового оздоровления?

Какие активы не могут рассматриваться в качестве финансового обеспечения предприятия/должника?

Что составляет конкурсную массу предприятия/должника?

Назовите очередность удовлетворения требований кредиторов. Что включают внеочередные требования?

Кто является участником процедуры заключения мирового соглашения и каковы ее последствия?

Назовите особенности продажи предприятия и его имущества в условиях банкротства.

Какими нормативными документами регулируется несостоятельность (банкротство) кредитных организаций?

В каких случаях в отношении кредитной организации вводится финансовое оздоровление?

Какие меры, применяемые в отношении кредитной организации с целью восстановления ее платежеспособности, вам известны?

Какие процедуры применяются к кредитным организациям в деле о банкротстве?

Назовите особенности банкротства страховых организаций.

Назовите признаки банкротства финансовых организаций.

Какие методы управления активами и пассивами страховой организации вам известны?

Какой орган исполнительной власти участвует в деле о банкротстве страховых организаций?

Назовите признаки банкротства профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Назовите особенности банкротства профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Какими нормативными документами регулируется несостоятельность (банкротство) стратегических предприятий и организаций?

Какие предприятия и организации относятся к стратегическим?

Назовите признаки несостоятельности (банкротства) стратегических предприятий и организаций.

Назовите особенности банкротства субъектов естественных монополий.

Какие предприятия относятся к сельскохозяйственным?

Какие факторы учитываются при анализе финансового состояния сельскохозяйственных организаций?

Назовите особенности продажи сельскохозяйственных предприятий и их имущества в процессе банкротства.

Какие предприятия закон относит к градообразующим?

В чем проявляются особенности банкротства градообразующих предприятий?

В отношении каких должников применяются упрощенные процедуры банкротства?

Назовите особенности регулирования несостоятельности (банкротства) в развитых зарубежных странах.

В каких случаях в зарубежном праве в отношении неплатежеспособных фирм применяется имущественная ответственность, а в каких – уголовная?

Каким процедурам, ликвидационным или реабилитационным, отдается предпочтение в законодательстве о банкротстве развитых зарубежных стран?

Назовите методы защиты прав должника и кредиторов в зарубежном праве.

Какие факторы положены в основу международной практики отказа от исполнения договоров (контрактов) с контрагентами несостоятельных предприятий?

Приведите примеры внесудебных соглашений, направленных на сохранение действующего предприятия/должника в зарубежном праве отдельных стран.

Назовите отличительные особенности продолжительной и прокредиторской систем регулирования несостоятельности.

По каким критериям могут быть классифицированы кредиторы несостоятельного предприятия?

Какие критерии лежат в основе отнесения кредиторов к категории «крупных»?

Назовите государственные органы по банкротству в США, Великобритании, Канаде и Австралии. Каковы их основные функции?

Какие процедуры несостоятельности, применяемые в США и Великобритании, вам известны? Назовите их отличительные и общие черты.

В каких случаях применяется упрощенное потребительское и обычное потребительское банкротство в Канаде?

В какой стране корпоративным законодательством предусмотрена субсидиарная ответственность руководства и совета директоров компаний за последствия неэффективного управления?

Назовите процедуры несостоятельности, применяемые в Германии. В чем их особенности?



Допускают ли зарубежные системы несостоятельности использование взаимозачетов в процедурах банкротства?