Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сурат Лев Игоревич
Должность: Ректор
Дата подписания: 06.10.2026 15:41:41
Уникальный программный ключ:
90e61d348f2245de4566514a87350a9d89d73c851b3f3160a03a9eff20fb4800

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ФИЛОСОФИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Мировоззрение, его структура и исторические типы.
2. Предмет философии. Специфика философского знания в сравнении с научным, религиозным и художественным.
3. Основной вопрос философии и две его стороны (онтологическая и гносеологическая).
4. Античная натурфилософия: Милетская школа, Гераклит, Пифагор.
5. Философия Сократа: поворот к человеку, диалектический метод, этический рационализм.
6. Объективный идеализм Платона (учение об эйдосах, концепция государства).
7. Философская система Аристотеля (критика Платона, учение о материи и форме, логика).
8. Средневековая патристика (Августин Блаженный) и схоластика (Фома Аквинский). Спор об универсалиях.
9. Научная революция XVII века и философия Ф. Бэкона (эмпиризм, идолы познания).
10. Рационализм Р. Декарта (правила метода, принцип cogito ergo sum).
11. Этика И. Канта: категорический императив и автономия воли.
12. Система объективного идеализма Г.В.Ф. Гегеля (диалектический метод, абсолютная идея).
13. Антропологический материализм Л. Фейербаха и антропологический принцип в философии.
14. Марксистская философия: диалектический и исторический материализм.
15. Русская философия XIX – начала XX века: славянофильство и западничество.
16. Философия всеединства В.С. Соловьева и экзистенциализм Н.А. Бердяева.
17. Онтология как учение о бытии. Основные формы бытия. Материя как философская категория.
18. Сознание, его происхождение и сущность. Проблема идеального.
19. Гносеология (эпистемология) как учение о познании. Чувственное и рациональное познание.
20. Понятие истины. Классическая (корреспондентная), когерентная и прагматическая концепции истины.
21. Наука как форма духовной деятельности. Рост научного знания (К. Поппер, Т. Кун).
22. Социальная философия. Общество как сложная динамическая система.
23. Формационная (К. Маркс) и цивилизационная (Н.Я. Данилевский, А. Тойнби) теории общественного развития.
24. Человек, индивид, личность. Свобода и ответственность личности.
25. Глобальные проблемы современности и будущее человечества.

Задания к практическим занятиям:

1. **Сравнительный анализ:** Составьте таблицу сравнения взглядов на природу первоначала у представителей Милетской школы (Фалес, Анаксимандр, Анаксимен).
2. **Диалог:** Смоделируйте сократическую беседу на современную тему (например, «Что такое цифровая зависимость?»), используя метод майевтики.
3. **Эссе:** «Идеальное государство» Платона: утопия или антиутопия? Аргументируйте свою позицию с позиций современной политической этики.
4. **Анализ текста:** Проанализируйте пять путей доказательства бытия Бога Фомы Аквинского. Какие из них сегодня кажутся наиболее уязвимыми?

5. **Задача:** Опишите процесс возникновения нового научного знания согласно индуктивному методу Ф. Бэкона на примере открытия какого-либо физического закона.

6. **Дискуссия:** Дуализм души и тела у Р. Декарта: может ли современная нейронаука опровергнуть картезианский дуализм?

7. **Аналитика:** Проследите развитие диалектического противоречия на историческом примере (например, переход от феодализма к капитализму) по схеме Гегеля (тезис–антитезис–синтез).

8. **Критика:** В чем заключается ограниченность экономического детерминизма К. Маркса при анализе современных постиндустриальных обществ?

9. **Проект:** Подготовьте сравнительную характеристику идей П.Я. Чаадаева («Философические письма») и А.С. Хомякова о предназначении России.

10. **Интерпретация:** Раскройте смысл понятия «пограничной ситуации» в философии экзистенциализма (на примере работ К. Ясперса или Ж.-П. Сартра).

11. **Классификация:** Приведите примеры материальных и идеальных объектов. Существует ли чистое идеальное вне материального носителя?

12. **Синквейн:** Составьте синквейн к понятию «Информация», отражающий её онтологический статус.

13. **Моделирование:** Опишите биологические, социальные и культурные предпосылки возникновения человеческого сознания.

14. **Проблема:** Является ли искусственный интеллект формой существования сознания? Обоснуйте ответ через призму теста Тьюринга и аргумента «китайской комнаты» Дж. Серла.

15. **Практикум:** Разберите конкретный пример заблуждения (например, астрологический прогноз или гомеопатию) с точки зрения критериев научности (фальсифицируемость К. Поппера).

16. **Семинар-дискуссия:** Относительность моральной истины: существует ли единый нравственный закон для всех культур?

17. **Решение парадоксов:** Разрешите парадокс «Корабль Тесея» с позиций формальной логики и диалектической логики.

18. **Визуализация:** Постройте схему уровней научного познания (эмпирический и теоретический) и их методов.

19. **Кейс-стади:** Проанализируйте влияние одной конкретной глобальной проблемы (климатический кризис, цифровое неравенство) на повседневную жизнь граждан РФ.

20. **Ролевая игра:** Распределите роли консерватора, либерала и социалиста для дебатов на тему «Частная собственность на средства производства».

21. **Этическая дилемма:** Задача о вагонетке (Trolley problem). Как бы её решали утилитарист (И. Бентам/Дж. Милль) и сторонник деонтологической этики (И. Кант)?

22. **Прогноз:** Напишите краткую футурологическую заметку «Человек через 50 лет» с учетом трендов биотехнологий и киборгизации.

23. **Анализ концептов:** Сравните понимание свободы в классическом либерализме (И. Берлин: «свобода от...») и в русской религиозной философии (Н. Бердяев: «свобода для творчества»).

24. **Инфографика:** Создайте ментальную карту (mind map) структуры гражданского общества и механизмов его взаимодействия с государством.

25. **Творческое задание:** Напишите кодекс профессиональной этики будущего специалиста вашей области (врача, инженера, IT-специалиста), опираясь на одну из изученных этических систем.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в

	соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. В рамках анализа онтологической проблематики античной натурфилософии, какой из перечисленных первоэлементов Фалес Милетский полагал архэ (началом всего сущего)? Специфика ранней греческой философии заключается в поиске материальной субстанции, лежащей в основе многообразия чувственно воспринимаемого мира. Ответ: Вода	
Задание 2. Рассматривая гносеологическую программу Нового времени, определите ключевую метафору процесса познания, предложенную Фрэнсисом Бэконом для критики схоластики. Эмпиризм XVII века постулирует приоритет чувственного опыта и последовательного очищения разума от предвзятых идей перед началом научного исследования. Ответ: Идолы пещеры / Идолы рода / Идолы площади / Идолы театра *(в зависимости от текста может быть один верный, здесь приведен пример группы)*. Для однозначности выберем: Идолы театра (предрассудки, основанные на слепой вере в авторитет).	
Задание 3. Согласно классической корреспондентной концепции истины, восходящей к Аристотелю, истинным признается суждение, которое... Проблема достоверности знания является центральной для эпистемологии; классическая парадигма связывает истинность высказывания с объективным положением дел. Ответ: Соответствует действительности (объективному положению вещей).	
Задание 4. Какое понятие легло в основу категорического императива И. Канта как универсального нравственного закона?	

Деонтологическая этика немецкого идеализма утверждает автономию человеческой воли, где моральная ценность поступка определяется исключительно его мотивом, а не последствиями. Ответ: Долг.	
Задание 5. В контексте формационного подхода к анализу исторического развития смена общественно-экономических формаций детерминируется прежде всего изменением... Исторический материализм рассматривает развитие общества как закономерный естественно-исторический процесс смены способов производства материальных благ. Ответ: Способа производства.	
Задание 6. Выберите все верные утверждения, характеризующие специфику русской религиозной философии конца XIX – начала XX вв. Философская мысль России данного периода характеризуется глубоким интересом к антроподицее (оправданию человека) и историософским поискам особого пути цивилизации. A) Приоритет правового государства над моралью личности. B) Концепция богочеловечества и идея Всеединства. C) Строгое следование западноевропейскому рационализму без национальных особенностей. D) Экзистенциальная проблематика свободы и творчества (Н.А. Бердяев). E) Отрицание ценности соборности. Ответ: B, D.	
Задание 7. Установление взаимопонимания между представителями различных культур требует преодоления этноцентризма. Выберите стратегии эффективной межкультурной коммуникации. Этноцентризм как когнитивная установка предполагает восприятие собственной культуры в качестве единственного эталона, что блокирует конструктивный диалог. A) Культурная апроприация элементов чужой традиции без понимания их смысла. B) Проявление культурного релятивизма при оценке чужих норм поведения. C) Использование стереотипов для ускорения первичной идентификации собеседника. D) Соблюдение проксемики (пространственной дистанции), принятой в культуре партнера. E) Навязывание собственных стандартов вежливости как универсальных. Ответ: B, D.	
Задание 8. В процессе философской дискуссии оппонент прибегает к логической уловке *ad hominem*. Определите корректную стратегию ведения диалога согласно этическим нормам. Принцип интеллектуальной честности исключает переход на личности и требует оценки аргументации вне зависимости от субъективных характеристик автора. A) Игнорирование тезиса и ответная критика внешности или биографии оппонента. B) Указание на некорректность приема и возвращение обсуждения к предмету спора. C) Прекращение коммуникации в связи с нарушением регламента рациональной дискуссии. D) Умышленное искажение слов оппонента для облегчения их опровержения (стратегия «соломенного чучела»). Ответ: B, C.	
Задание 9. Выберите характеристики, присущие научному знанию в отличие от мифа и религии. Демаркация науки и ненауки проводится по формальным критериям проверяемости и методологического аппарата получения выводов. A) Опора на догматическое принятие сверхъестественных истин. B) Системность и внутренняя непротиворечивость теоретических построений. C) Принцип фальсифицируемости (возможность эмпирического опровержения теории). D) Объяснение природных явлений через волю антропоморфных божеств. E) Эмоционально-образная форма изложения материала. Ответ: B, C.	
Задание 10. Глобализация порождает риски унификации культур. Какие меры способствуют сохранению культурного многообразия? Диалог цивилизаций возможен только при условии сохранения идентичности каждого участника коммуникативного акта. A) Полная изоляция этнических групп от мирового информационного пространства. B) Поддержка национальных языков и локальных образовательных программ. C) Законодательный запрет на использование иностранных заимствований в речи. D) Развитие институтов международного гуманитарного	

сотрудничества. E) Искусственное конструирование архаичных традиций ради туристической привлекательности. Ответ: B, D.	
Повышенный уровень	
Задание 11. Расположите исторические типы мировоззрения в хронологическом порядке их доминирования в европейской культуре. Эволюция форм осмысления бытия демонстрирует постепенный переход от дорефлексивного единства субъекта и объекта к рационально-критическому познанию. А) Научное мировоззрение Б) Религиозное (теоцентричное) мировоззрение В) Мифологическое мировоззрение Г) Философское мировоззрение Ответ: В — Г — Б — А.	
Задание 12. Установите правильную последовательность этапов познавательного процесса в сенсуализме. Формирование образа предмета начинается с непосредственного воздействия раздражителя на органы чувств и завершается высшими формами мышления. А) Восприятие Б) Ощущение В) Представление Ответ: Б — А — В.	
Задание 13. Расположите этапы диалектического развития (по Гегелю) в логическом порядке развертывания Абсолютной идеи. Движение мысли осуществляется через самополагание противоположностей и их последующий синтез в новом качественном состоянии. А) Тезис Б) Синтез В) Антитезис Ответ: А — В — Б.	
Задание 14. Установите иерархию уровней организации материи (от низшего к высшему) в рамках монистической картины мира. Структурные уровни материи различаются степенью сложности системных связей и типом взаимодействия составляющих их элементов. А) Биологический Б) Физический В) Социальный Ответ: Б — А — В.	
Задание 15. Расположите в хронологическом порядке эпохи становления западной философии. История философии фиксирует смену фундаментальных парадигм мышления, определяющих стиль рассуждений целых исторических периодов. А) Новое время Б) Античность В) Средние века Г) Просвещение Ответ: Б — В — А — Г.	
Задание 16. Установите соответствие между философскими категориями и их авторами/направлениями. Терминологический аппарат философии жестко привязан к конкретным концептуальным системам, вводящим данные понятия в оборот. 1. Апейрон | А) Платон 2. Монада | Б) Аристотель 3. Эйдос | В) Анаксимандр 4. Форма | Г) Г.В. Лейбниц Ответ: 1 — В 2 — Г 3 — А 4 — Б	
Задание 17. Установите соответствие между типами глобальных проблем современности и их содержанием. Комплекс угроз планетарного масштаба классифицируется по сферам возникновения: социогенные, техногенные и природные. 1. Экологический кризис | А) Угроза применения оружия массового поражения 2. Проблема «Север-Юг» | Б) Истощение озонового слоя и изменение климата 3. Международный терроризм | В) Пропасть в уровне экономического развития регионов 4. Демографическая проблема | Г) Неконтролируемый рост населения в развивающихся странах Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	
Задание 18. Установите соответствие между функциями философии и их определением. Философия выполняет роль интегративного ядра культуры, выполняя ряд взаимосвязанных задач по отношению к науке и обществу. 1. Мировоззренческая | А) Выработка универсальных методов познания	

2. Методологическая | Б) Формирование системы взглядов на мир и место человека в нем 3. Аксиологическая | В) Критический анализ оснований культуры и предельных вопросов бытия 4. Критическая | Г) Исследование природы ценностей (добра, красоты, справедливости) Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	
Задание 19. Установите соответствие между видами знания и их характеристиками. Типология знания позволяет разграничить донаучные, художественные и строго рациональные формы освоения реальности. 1. Паранаука | А) Опора на эксперимент, воспроизводимость и математизацию 2. Наука | Б) Использование эзотерических практик, отсутствие фальсифицируемости 3. Искусство | В) Передача эмоционального опыта через художественный образ 4. Обыденное знание | Г) Несистематизированные сведения о повседневной практике Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	
Задание 20. Установите соответствие между этическими учениями и принципом морали. Основания нравственности варьируются от утилитаристской калькуляции пользы до абсолютизации внутреннего долга. 1. Утилитаризм | А) Категорический императив (поступай так...) 2. Этика долга Канта | Б) Эвдемонизм (стремление к счастью как высшей цели) 3. Эпикуреизм | В) Наилучшее действие приносит максимум счастья наибольшему числу людей 4. Стоицизм | Г) Жизнь в согласии с природой и бесстрастие (апатия) Ответ: 1 — В 2 — А 3 — Б 4 — Г	
Высокий уровень	
Задание 21. Назовите три основных критерия демаркации науки и псевдонауки, сформулированные Карлом Поппером в рамках критического рационализма. Рост научного знания обеспечивается не накоплением подтверждающих фактов, а строгими процедурами элиминации ложных гипотез. Ответ: Фальсифицируемость (принципиальная опровержимость), наличие рискованных предсказаний, запрещающих определенные события, и логическая несовместимость базовых теорий.	
Задание 22. Раскройте содержание принципа лингвистической относительности (гипотезы Сепира-Уорфа) применительно к проблеме межкультурной коммуникации. Языковая картина мира выступает фильтром восприятия, структурирующим опыт носителей языка и потенциально создающим барьеры перевода смыслов. Ответ: Гипотеза утверждает, что структура языка определяет мышление и способ познания реальности его носителей, вследствие чего представители разных лингвокультур видят мир по-разному.	
Задание 23. Приведите два примера антиномий чистого разума, выявленных И. Кантом, демонстрирующих границы спекулятивной метафизики. Трансцендентальная диалектика показывает, что применение категорий рассудка за пределами возможного опыта приводит к неразрешимым противоречиям. Ответ: Мир конечен во времени и пространстве / Мир бесконечен во времени и пространстве. Существуют атомы (простые части) / Делимость материи беспредельна (не существует простых частей).	
Задание 24. Предложите алгоритм пересмотра собственных взглядов в ситуации острого конфликта интерпретаций культурно-исторического факта, опираясь на принципы герменевтического круга. Понимание всегда движется от предварительного предпонимания целого к анализу его частей и обратно к уточнению смысла целого. Ответ: 1. Осознание собственного предпонимания (предубеждений). 2. Анализ частных деталей контекста факта. 3. Коррекция исходной гипотезы о целом значении факта. 4. Повторная проверка скорректированного смысла на новых деталях источника.	

Задание 25. Сформулируйте основное различие между понятиями «цивилизация» и «культура» в аксиологической традиции (О. Шпенглер, Н. Бердяев). Переход от органического роста творческого духа к механическому функционированию масс знаменует собой смену культурных эпох фазами окостенения. Ответ: Культура понимается как живой творческий организм, созидание уникальных духовных ценностей; цивилизация — как последняя, мертвенная стадия развития, характеризующаяся техницизмом, урбанизацией и утратой творческого порыва.	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-5.1. Знает основные категории философии, законы исторического развития, основы межкультурной коммуникации	Обучающийся демонстрирует глубокое и системное знание философской терминологии (бытие, сознание, материя, диалектика), безошибочно раскрывает содержание законов общественного развития и свободно оперирует концепциями различных исторических эпох. Демонстрирует исчерпывающее понимание механизмов межкультурной коммуникации, включая теорию культурных универсалий и специфику вербальных/невербальных кодов. Способен выявлять скрытые связи между разрозненными историко-философскими фактами.	Обучающийся уверенно владеет основным категориальным аппаратом философии и базовыми законами истории. Допускает отдельные неточности в формулировках второстепенных понятий или при соотнесении узкоспециализированных теорий с их авторами. Понимает основы межкультурного взаимодействия, но затрудняется в детальной классификации коммуникативных барьеров. Знания носят преимущественно репродуктивный характер.	Обучающийся имеет фрагментарные знания основных философских категорий и законов развития общества. Затрудняется в различении смежных понятий (например, гносеология и эпистемология). Путает хронологию ключевых этапов истории философии. Владеет лишь базовым определением межкультурной коммуникации, не осознавая её методологических сложностей. Для ответа требуются уточняющие вопросы преподавателя.	Обучающийся не может сформулировать определения базовых философских категорий, путает фундаментальные законы диалектики и исторические формации. Не способен назвать ключевые этапы развития мировой философии. Содержание индикатора УК-5.1. не раскрыто, демонстрируется отсутствие необходимых знаний для дальнейшего обучения.
УК-5.2. Умеет вести коммуникацию в мире культурного многообразия и демонстрировать	Обучающийся инициирует конструктивный диалог на мировоззренческие темы, эффективно использует техники активного слушания и	Обучающийся способен поддерживать профессиональную дискуссию и соблюдать базовые этические нормы	Обучающийся понимает необходимость соблюдения этикета, но пассивен в коммуникации.	Обучающийся не способен выстроить логически связный ответ в ходе устного опроса. Игнорирует

взаимопонимание между обучающимися – представителями различных культур с соблюдением этических и межкультурных норм	аргументации. Безупречно соблюдает этические нормы, умеет деэскалировать ценностные конфликты, находить консенсус и выстраивать партнерское взаимодействие с представителями любых культур, учитывая их ментальные особенности. Свободно переключается между различными дискурсивными стратегиями.	общения. Демонстрирует готовность к пониманию чужой точки зрения, однако в ситуациях острого идеологического разногласия проявляет излишнюю эмоциональность или склонен навязывать собственное мнение как единственно верное. Навыки медиации находятся в стадии формирования.	Предпочитает отмалчиваться в поликультурных группах. При попытке ведения диалога допускает смысловые искажения слов собеседника, с трудом удерживает нить дискуссии на философские темы. Этические нормы соблюдаются формально, под внешним контролем.	правила академической дискуссии, переходит на личности (*ad hominem*), демонстрирует признаки этноцентризма или культурной нетерпимости. Коммуникативный акт непродуктивен, взаимопонимание отсутствует.
УК-5.3. Владеет практическими навыками анализа философских и исторических фактов, оценки явлений культуры; способами анализа и пересмотра своих взглядов в случае разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации	Обучающийся применяет методы герменевтического анализа текстов и критического мышления для деконструкции сложных философских концепций. Самостоятельно оценивает явления культуры через призму различных аксиологических систем. В случае обнаружения противоречий в собственной позиции способен аргументированно пересмотреть свои взгляды, признавая убедительность контраргументов оппонента. Проводит самостоятельную рефлексию познавательного процесса.	Обучающийся успешно анализирует стандартные философские тексты и исторические факты по предложенному алгоритму. Оценка явлений культуры опирается на общепринятые шаблоны. При возникновении конфликта мнений готов выслушать оппонента, однако пересмотр собственных взглядов происходит только после прямой корректировки со стороны преподавателя или явного логического тупика.	Обучающийся осуществляет анализ фактов исключительно на описательном уровне (пересказ содержания), избегая глубинной интерпретации причинно-следственных связей. Испытывает трудности с оценкой абстрактных явлений культуры. В ситуации разногласия либо полностью принимает точку зрения большинства, либо категорически отказывается от любой критики своих взглядов без должной аргументации.	Об обучающийся не способен выделить тезис и аргументы в философском тексте. Анализ фактов подменяется выражением субъективного отношения («нравится/не нравится»). Отсутствует способность к саморефлексии: в конфликтной ситуации обучающийся блокирует коммуникацию, воспринимая критику своей позиции как личное оскорбление.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

КУЛЬТУРОЛОГИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

1.1 Тематика практических/семинарских/лабораторных занятий

Тема 1. "Культура": многообразие философских и научных подходов к определению.
Тема 2. "Классическая модель" культуры: структурные элементы, становление, развитие, кризис.
Тема 3. Науки о культуре. Культура как предмет междисциплинарного анализа.
Тема 4. Эволюционизм как парадигма изучения культуры.
Тема 5. Теория модернизации о социокультурной динамике.

Критерии оценивания работы студентов на практических/семинарских /лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

1.2 Темы эссе

Цель написания эссе заключается в побуждении к размышлению по заданной теме.

Тема 1. Предмет, задачи и функции культурологии.
Тема 2. Взаимосвязь культурологи с другими науками.
Тема 3. Понятие «культура». Сущность культуры.
Тема 4. Структура культуры и формы существования культуры.

1.2.1 Общая характеристика эссе как вида письменной работы

Эссе – вид письменной работы, выражающий индивидуальное рассуждение и мнение автора по конкретному вопросу.
В процессе написания эссе важно продемонстрировать:
• умение осмыслить конкретную проблему и сформулировать определенную позицию относительно нее;
• умение самостоятельно проводить поиск литературы по определенной тематике (в том числе и на иностранных языках);
• умение на основании прочитанного материала по определенной проблеме проанализировать конкретную ситуацию;
• умение аргументировано изложить свою позицию по определенному вопросу;
• умение правильно оформлять цитаты и ссылки на литературу.
Объем эссе 6-8 страниц (включая титульный лист и список литературы).

Содержание эссе
В эссе студент может:
1) проанализировать конкретный случай, пример, взятый из художественной или биографической литературы, кинематографа, общественной жизни или собственного опыта автора;
2) проанализировать проблему, не имеющую очевидного ответа и предложить свой вариант ее решения;
3) представить критический анализ какого-либо значимого для понимания определенной темы тезиса.

Структура эссе
Эссе не имеет жестко заданной структуры, т.к. она зависит от специфики конкретной темы и предпочтений автора. Однако в общем виде эссе может иметь следующую структуру:
1. Титульный лист является обязательным элементом любого эссе.
2. Введение. Во Введении кратко излагается суть проблемы, обосновывается ее выбор, актуальность и значимость. Здесь также формулируется цель данной работы, формулируется вопрос, ответ на который автор намерен изложить в ходе написания эссе. Объем Введения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы. Однако обычно Введение не имеет своего подзаголовка и выделяется в отдельный раздел только содержательно.
3. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем эссе. Здесь последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена в виде цельного текста или может быть разделена на несколько частей, имеющих свой подзаголовок. Обычно разделы (имеющие собственный подзаголовок) выделяются по принципу «один раздел – один тезис, мысль». Если Основная часть отделяется от Введения и Заключения, то она должна иметь содержательный заголовок. Заголовок «Основная часть» недопустим.
4. Заключение. В Заключении излагаются выводы, вытекающие из рассмотрения основного вопроса, обобщается авторская позиция по исследуемой проблематике. Объем Заключения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы.
5. Список литературы. Данный элемент структуры является обязательным для эссе. Однако количество включенных в него источников не регламентируется и определяется в каждом конкретном случае. Здесь приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые есть ссылка в тексте, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании эссе должна использоваться в минимальном объеме. При подготовке эссе в качестве литературных источников необходимо

использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 5-7 лет).

Стиль изложения

Эссе должно быть написано грамотно, в соответствии с нормами русского литературного и профессионального языка. При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены. Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем эссе

Тема для эссе должна формулироваться таким способом, чтобы она содержала в себе проблему/тему для рассуждения или объект для анализа. Соответственно, следует избегать формулировки тем, указывающих только на область (или понятие), поскольку такая формулировка может провоцировать скорее реферирование, нежели обсуждение. Другими слова, основная характеристика темы эссе – это проблемность.

1.2.2 Критерии и показатели оценки эссе

Знание и понимание теоретического материала – максимальная оценка 3 балла:
- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
- используемые понятия строго соответствуют теме;
- самостоятельность выполнения работы.

Анализ и оценка информации – максимальная оценка 3 балла:
- грамотно применяет категории анализа;
- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;
- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;
- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);
- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;
- дает личную оценку проблеме.

Построение суждений – максимальная оценка 3 балла:
- ясность и четкость изложения;
- логика структурирования доказательств
- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;
- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.
- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.

Оформление работы – максимальная оценка 3 балла:
- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;
- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;
- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;
- соответствие формальным требованиям.

Максимальное количество баллов за эссе – максимальная оценка 12 баллов.

1.2.3 Шкала оценивания эссе

Оценка	Кол-во баллов
Отлично	11-12 баллов
Хорошо	8-10 баллов
Удовлетворительно	6-7 баллов
Неудовлетворительно	5 и менее баллов

1.3 Тематика рефератов по дисциплине

1. Социодинамика культуры П.Сорокина.
2. Культура как проблема психоанализа (З.Фрейд, К.Юнг, А.Адлер).
3. Экзистенциалистская концепция культуры.
4. Диалогическая концепция культуры (М.М.Бахтин и "постбахтинцы").
5. Постмодернизм в культурологии.
6. "Запад" и "Восток" как проблема европейской мысли.
7. "Восток" как географическое и социокультурное понятие: единство и многообразие.
8. Социокультурные характеристики древнеегипетского общества.
9. "Единство в многообразии" как принцип культуры Индии. Индуизм.
10. Роль конфуцианства в культуре Китая.
11. Культура Древней Греции и Рима: общее и особенное.

1.3.1 Общая характеристика реферата как вида письменной работы

Реферат – это композиционно организованное, обобщенное изложение содержания источников информации (статей, монографий и др.) по определенной тематике, с элементами сравнительного анализа данных материалов и с последующими выводами. Основная цель написания реферата – изложить идеи, представленные в реферируемых источниках, раскрыть основные тезисы исходного текста. Основное требование к реферату – его аналитический характер.

В процессе написания реферата необходимо продемонстрировать:
• умение самостоятельно проводить поиск литературы по определенной тематике (в том числе и на иностранных языках);
• умение сжато, но содержательно, излагать основные положения и тезисы, представленные в реферируемых литературных источниках;
• умение анализировать, систематизировать, классифицировать и обобщать имеющуюся научную информацию, проводить сравнительный анализ различных взглядов, точек зрения на те или иные вопросы;
• умение правильно оформлять цитаты и ссылки на литературу.
Объем реферата 15-20 страниц (включая титульный лист, оглавление и список литературы).

Содержание реферата
В реферате студент может:
1) провести сравнительный анализ различных точек зрения на одну и ту же проблему;
2) аналитически проследить логику развития взглядов по конкретному вопросу;
3) критически проанализировать понятие, теорию, концепцию, подход;
4) на основе анализа литературных источников выделить и обосновать новую проблему.

Структура реферата
Реферат должен содержать следующие обязательные компоненты (каждый из перечисленных разделов должен начинаться с новой страницы):
1. Титульный лист.

2. Оглавление.
3. Введение. Во Введении обосновывается проблема, которая рассматривается в реферате, обосновывается ее важность и актуальность. Здесь также формулируется цель реферата, то, что в самом общем виде должно стать результатом данной работы, а также задачи. Объем Введения обычно составляет одну страницу.
4. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем реферата. В нем последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть должна быть разделена на структурные элементы (главы, параграфы), имеющие свои содержательные названия. Структурные элементы основной части должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста (Глава 1…, Глава 2… и т.д.). Обозначение параграфа внутри каждой главы включают номер главы и порядковый номер параграфа (1.1, 1.2, 1.3 и т.д.). В случае если параграфы разделены на более мелкие единицы – подпараграфы, нумерация включает номер главы, номер параграфа, номер подпараграфа (1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.). После номера параграфа или подпараграфа в тексте точка не ставится. Одноуровневые структурные элементы текста должны быть соизмеримы по размеру, т.е. если основной текст разбивается на главы, то они должны быть примерно равны по своему объему, если глава разбивается на несколько параграфов, то параграфы данной главы также должны быть примерно равны по объему. Каждая глава должна заканчиваться промежуточными выводами, подводящими итог проделанной в ней работы.
5. Заключение. В данном разделе автор реферата приводит собственные выводы, основанные на проделанном в реферате анализе литературных источников. Выводы должны быть краткими и четкими. Также указываются проблемы, «высветившиеся», но нерешенные в ходе работы над рефератом. Объем Заключения обычно составляет одну страницу.
6. Список литературы. В списке литературы приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые автор ссылается в реферате, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании реферата должна использоваться в минимальном объеме. Для подготовки реферата в качестве литературных источников необходимо использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 15 лет). Необходимое число литературных источников зависит от специфики тематики конкретного реферата. Однако в среднем число
литературных источников для реферата должно быть не менее 10 наименований

Самостоятельность текста
Хотя реферирование предполагает, главным образом, изложение чужих точек зрения, тезисов, идей, мыслей, концепций, изложенных в других литературных источниках, реферат не должен превращаться в конспект первоисточников или в набор цитат и парафраз из них. Реферат должен быть полноценным, законченным, самостоятельным текстом, автором которого является студент. При этом реферат может содержать и оценочные элементы. Автору не запрещается высказывать свою точку зрения по освещаемой проблеме. Однако в этом случае она не должна быть голословной, любые тезисы, высказываемые автором реферата, должны быть аргументированы. При изложении автором реферата своих критических замечаний, точки зрения на конкретную проблему обычно используются неопределенно-личные или безличные предложения, т.е. предложения, в которых в роли главного члена выступает форма 3-го лица: «думается, что», «есть основания предполагать, что», «логично предположить, что», «было показано, что» и т.д.

Стиль изложения
Текст реферата должен соответствовать нормам русского литературного и профессионального языка. При его написании необходимо продемонстрировать умение излагать мысли в научном

стиле, для которого нехарактерно увлечение эмоционально насыщенными эпитетами, образами и метафорами. Вместо этого в научном тексте обычно более широко используются устойчивые структуры и обороты, что позволяет читателю сосредоточить свое внимание на содержании (фактах, суждениях, умозаключениях, аргументах). При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены.
Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем рефератов
В качестве тем для рефератов обычно предлагается рассмотреть материал, получивший недостаточное освещение в рамках лекционных и семинарских (практических) занятий. Тема для реферата должна содержать задачу на анализ конкретных понятий или концепций, экспериментов, а также их сопоставление. Не стоит излишне проблематизировать тему реферата, что свойственно скорее стилю эссе.

1.3.2 Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферированного теста *Макс. - 3 балла*	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы *Макс. - 3 балла*	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников *Макс. - 3 балла*	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность *Макс. - 3 балла*	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

1.3.3 Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично	11-12 баллов
Хорошо	8-10 баллов

Удовлетворительно	6-7 баллов
Неудовлетворительно	5 и менее баллов

3.4 Тематика докладов

1. Культурогенез и история формирования культуры.
2. Синкретизм первобытной культуры.
3. Человек-творец и творение культуры.
4. Проблемы типологии и классификации культур. Историческая типология культуры. Понятие «мировая культура» и присущие ей черты. Культурный тип.
5. Общее и особенное в развитии восточной и западной форм культуры.
6. Динамика развития культурно-исторических типов. Экологические, социально-экономические и духовные факторы расцвета и упадка культур.
7. Концепция локальных цивилизаций и типов культуры.
8. Глобальные культурные типы. Культурные коды. Основной культурный код.
9. Язык и культура. Символ в культуре. Знак и миф в культуре.

1.4.1 Критерии и шкала оценки выступлений (докладов) студентов на семинаре

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
«хорошо»	Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
«удовлетворительно»	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
«неудовлетворительно»	Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.5 Вопросы для устного опроса

1. "Культура": многообразие философских и научных подходов к определению.
2. "Классическая модель" культуры: структурные элементы, становление, развитие, кризис.
3. Науки о культуре. Культура как предмет междисциплинарного анализа.
4. Эволюционизм как парадигма изучения культуры.
5. Теория модернизации о социокультурной динамике.
6. Структурный функционализм в социологии и культурологии.
7. Структурализм и постструктурализм: от лингвистики к культурологии.
8. Принципы семиотического анализа культуры. Информационно-семиотическая теория культуры Ю.М.Лотмана.
9. Культурная антропология Э.Б.Тайлора.
10. Идея "прогресса" и ее значение для философии культуры и науки о культуре.
11. Прсветительская концепция культуры и цивилизации.
12. Культура в классической немецкой философии.
13. Философия культуры И.Канта.
14. Марксистская концепция культуры.
15. Становление и развитие философской герменевтики.
16. Специфика метода "наук о культуре" в неокантианстве (Г.Риккерт, В.Виндельбанд).

17. "Понимающая социология" М.Вебера как пример культурно-аналитического подхода в социологии.
18. Понятия "культуры" и "цивилизации" в истории философского анализа культуры.
19. Проблема единства и многообразия культуры.
20. Проблема типологии культур.
21. "Культурная морфология" О.Шпенглера.
22. Теория "культурно-исторических типов" Н.Я.Данилевского.
23. Этнология Л.Н.Гумилева и культурология.
24. Динамика культуры у А.Д.Тойнби.
25. Социодинамика культуры П.Сорокина.
26. Культура как проблема психоанализа (З.Фрейд, К.Юнг, А.Адлер).
27. Экзистенциалистская концепция культуры.
28. Диалогическая концепция культуры (М.М.Бахтин и "постбахтинцы").
29. Постмодернизм в культурологии.
30. "Запад" и "Восток" как проблема европейской мысли.
31. "Восток" как географическое и социокультурное понятие: единство и многообразие.
32. Социокультурные характеристики древнеегипетского общества.
33. "Единство в многообразии" как принцип культуры Индии. Индуизм.
34. Роль конфуцианства в культуре Китая.
35. Культура Древней Греции и Рима: общее и особенное.
36. Особенности мифологического сознания. От мифа к логосу.
37. Образ человека в древнегреческой и древнеримской культурах.
38. Византия: специфика типа культуры.
39. Основные черты средневековой "картины мира".
40. Мир, человек, общество в мусульманской картине мира. Ислам.
41. Человек в культуре европейского Средневековья. Знание и вера в культуре средних веков.
42. Христианство в культуре Средневековья.
43. Принципы гуманизма и антропоцентризма в культуре европейского Возрождения.
44. Реформация в культуре Европы. Лютеранство и кальвинизм.
45. Идея прогресса и ее роль в европейской культуре Нового времени.
46. Сциентизм в культуре Нового времени.
47. Классицизм, барокко, романтизм, реализм: общая характеристика стилей в искусстве Нового времени.
48. Судьбы европоцентризма и проблема самосознания европейской культуры. Социокультурный проект модерна.
49. Научно-технический прогресс и его роль в развитии европейской культуры XIX-XXв. в.
50. Культура постмодерна: общая характеристика.
51. Россия: геополитические условия формирования типа культуры.
52. Язычество Древней Руси и его роль в русской культуре.
53. Влияние Византии на формирование русской культуры.
54. Крещение Руси - переломный момент в истории отечественной культуры.
55. Древняя Русь и Великая Степь: борьба и взаимодействие.
56. Самодержавие как феномен русской культуры.
57. Православие в истории отечественной культуры.
58. Историософская доктрина "Москва - Третий Рим", "Москва - Новый Иерусалим" в отечественной политической культуре.
59. Раскол в социодинамике отечественной культуры.
60. Петровские реформы: историко-культурный смысл.
61. Проблема цивилизационно-культурной идентичности России в истории русской мысли.
62. Государство и церковь в истории русской культуры.

1.5.1 Критерии и шкала оценки результатов устного опроса

- Если студент правильно, полно и обоснованно отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя.

- Если студент неправильно, неполно и без необходимого обоснования отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, или не отвечал вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

1.6 Задания для самостоятельной работы

1) Особенности мифологического сознания. От мифа к логосу.
2) Образ человека в древнегреческой и древнеримской культурах.
3) Византия: специфика типа культуры.
4) Основные черты средневековой "картины мира".
5) Мир, человек, общество в мусульманской картине мира. Ислам.
6) Человек в культуре европейского Средневековья. Знание и вера в культуре средних веков.
7) Христианство в культуре Средневековья.
8) Принципы гуманизма и антропоцентризма в культуре европейского Возрождения.
9) Реформация в культуре Европы. Лютеранство и кальвинизм.
10) Идея прогресса и ее роль в европейской культуре Нового времени.
11) Сциентизм в культуре Нового времени.

Виды самостоятельной работы студента *(на выбор)*:

- изучение тем дисциплины, выносимых для самостоятельного изучения студентам;
- подготовка к семинарскому занятию, реферата, доклада, эссе;
- написание реферата;
- подготовка к сдаче форм контроля.

Содержание самостоятельной работы студента берется из рабочей программы дисциплины

1.6.1 Критерии и шкала оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если студент без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.
- Если студент с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

До промежуточной аттестации студент, получивший отметку «не зачтено», должен внести правки, отмеченные преподавателем и отчитаться ещё раз по выполнению задания.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет с оценкой

Вопросы к экзамену

1. Культурология как учебная дисциплина.
2. Многообразие и многозначность подходов к исследованию культуры.
3. Структура и формы культуры.
4. Функции культуры.
5. Динамика и типология культуры.
6. Многообразие определений сущности культуры. Его причины.
7. Законы развития культуры.
8. Сущность культуры. Культура и традиция.
9. Сущность культуры. Проблема массовости культуры.

10. Природа и культура.
11. Человек и культура.
12. Культура и общество.
13. Культура и цивилизация.
14. Культура как способ реализации творческих возможностей человека.
15. Культура народная и элитарная.
16. Массовая культура.
17. Искусство в системе культуры.
18. Культура и религия.
19. Мораль и культура
20. Культура и наука. Взаимосвязь, общее и особенное.
21. Актуальные проблемы современной культуры. Общий обзор.
22. Понимание культуры на Востоке (Индия и Китай).
23. Мыслители Древней Греции, Рима и христианства о культуре.
24. Мыслители эпохи Возрождения о культуре.
25. Проблемы культуры в трудах просветителей.
26. Культурологическая мысль в России (П.Я.Чаадаев, В.С.Соловьёв)
27. Славянофилы и западники о культуре.
28. Теории культурно-исторических типов (Н.Я.Данилевский, О.Шпенглер, А.Дж. Тойнби).
29. Культурологические концепции западноевропейских мыслителей 19 в.
30. Западноевропейская культурологическая мысль 20 в.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-5.1. Знает основные категории философии, законы исторического развития, основы межкультурной коммуникации	Обучающийся демонстрирует системное знание философских категорий (бытие, сознание, ценность, символ), свободно оперирует ими при анализе культурных феноменов. Глубоко понимает диалектику как универсальный закон развития культуры и способен применять его к анализу исторических эпох. Безошибочно определяет место России в мировом цивилизационном процессе, выявляя уникальные черты отечественной культуры на	Обучающийся уверенно знает базовые философские категории и законы общественного развития. Допускает отдельные неточности в определении второстепенных понятий или при соотнесении узкоспециализированных теорий с их авторами. Понимает общую логику исторического процесса, но затрудняется в детальной аргументации специфики отдельных периодов российской истории. Владеет основами межкультурной коммуникации, однако путается в классификации коммуникативных барьеров.	Обучающийся имеет фрагментарные знания основных категорий и законов. Затрудняется в различении смежных понятий (например, материальная и духовная культура). Путает хронологию ключевых этапов культурно-исторического развития России и мира. Владеет лишь базовым определением межкультурной коммуникации, не осознавая её методологических сложностей. Для ответа требуются уточняющие вопросы преподавателя.	Обучающийся не может сформулировать определения базовых философских категорий, путает фундаментальные законы диалектики. Не способен назвать ключевые этапы развития русской культуры. Содержание индикатора УК-5.1 не раскрыто, демонстрируется отсутствие необходимых знаний для дальнейшего обучения.

	разных этапах истории. Исчерпывающе владеет понятийным аппаратом теории межкультурной коммуникации (инкультурация, этноцентризм, культурный релятивизм).			
УК-5.2. Умеет вести коммуникацию в мире культурного многообразия и демонстрировать взаимопонимание между обучающимися – представителями различных культур с соблюдением этических и межкультурных норм	Обучающийся инициирует конструктивный диалог на сложные мировоззренческие темы, эффективно использует техники активного слушания и аргументации. Безупречно соблюдает этические нормы общения, умеет деэскалировать ценностные конфликты, находить консенсус и выстраивать партнерское взаимодействие с представителями любых культур, учитывая их ментальные особенности. Свободно адаптирует стиль речи под собеседника.	Обучающийся способен поддерживать профессиональную дискуссию и соблюдать базовые этические нормы общения. Демонстрирует готовность к пониманию чужой точки зрения, однако в ситуациях острого идеологического разногласия проявляет излишнюю эмоциональность или склонен навязывать собственное мнение как единственно верное. Навыки медиации находятся в стадии формирования.	Обучающийся понимает необходимость соблюдения этикета, но пассивен в коммуникации. Предпочитает отмалчиваться в поликультурных группах. При попытке ведения диалога допускает смысловые искажения слов собеседника, с трудом удерживает нить дискуссии на культурологические темы. Этические нормы соблюдаются формально, под внешним контролем.	Обучающийся не способен выстроить логически связный ответ в ходе устного опроса. Игнорирует правила академической дискуссии, переходит на личности (*ad hominem*), демонстрирует признаки этноцентризма или культурной нетерпимости. Коммуникативный акт непродуктивен, взаимопонимание отсутствует.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

КОНЦЕПЦИИ ЕСТЕСТВОЗНАНИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

1.1 Перечень тем для проведения групповой дискуссии

1. Наука в духовной культуре общества.
2. Естественные и гуманитарные науки.
3. Точки зрения на время появления науки.
4. Геометрия Евклида как первая научная теория.
5. Развитие научных знаний в Новое время.
6. Роль науки и техники в жизни современного человека.
7. Сциентизм и антисциентизм.
8. Особенности и критерии науки.
9. Принципы верификации и фальсификации.
10. Вненаучные формы знания.
11. Эмпирический и теоретический уровни научного познания.
12. Факты и научные теории.
13. Границы науки.
14. Специфика микро и мегамира.
15. Общие модели развития науки.
16. Концепция Т. Куна.
17. Концепция И. Лакатоса.
18. Научные революции.
19. Принцип соответствия Н. Бора.
20. Первая научная картина мира.
21. Вторая научная картина мира.
22. Третья научная картина мира.
23. Постнеклассическая научная картина мира.
24. Геоцентризм, гелиоцентризм и релятивизм как научные модели.
25. Античная натурфилософия.

Критерии и шкалы оценивания участия в групповой дискуссии

№	Показатели ответа	Оценка в баллах
1	студент принимал активное участие в дискуссии, был инициативен, его выступление отличалось последовательностью, логикой изложения, аргументированностью, обоснованностью собственной позиции в проблемных ситуациях.	**2**
2	студент принимал участие в дискуссии, его выступление отличалось последовательностью, логикой изложения, однако он затруднялся в подборе аргументов и формулировке собственной позиции в проблемных ситуациях.	**1**
3	студент не принимал участие в дискуссии, или его выступление отличалось непоследовательностью, ненаучностью или содержало значимые ошибки при формулировке знаний.	**0**
Максимальная оценка -2 балла		

1.2 Темы эссе

1. Механицизм Нового времени как способ ви́дения мира.
2. Идея стационарности и глобальный эволюционизм как модели мира.
3. Детерминизм и индетерминизм.
4. Глобальный эволюционизм и синергетика.
5. Антропный принцип.
6. Становление электромагнитной картины мира.
7. Корпускулярно-волновой дуализм.
8. Революционные открытия в естествознании на рубеже XIX − XX вв.
9. Модели атома.
10. Теория относительности.
11. Природа гравитации.
12. Элементарные частицы.
13. Фундаментальные взаимодействия в природе.
14. Происхождение, строение и эволюция звезд.
15. Термоядерный синтез.
16. Структура и эволюция галактик.
17. Строение и эволюция Солнечной системы.
18. Проблема существования внеземных форм жизни.
19. Гипотеза Большого взрыва.
20. Красное смещение и расширение вселенной.
21. Модели Вселенной.
22. Этапы космической эволюции.
23. Структурные уровни организации неживой и живой природы.
24. Эволюционная парадигма в развитии биологических наук.
25. Гипотезы происхождения жизни.

Критерии и показатели оценки эссе

Знание и понимание теоретического материала – максимальная оценка 3 балла:

- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
- используемые понятия строго соответствуют теме;
- самостоятельность выполнения работы.

Анализ и оценка информации – максимальная оценка 3 балла:

- грамотно применяет категории анализа;
- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;
- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;
- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);
- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;
- дает личную оценку проблеме.

Построение суждений – максимальная оценка 3 балла:

- ясность и четкость изложения;
- логика структурирования доказательств
- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;
- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.

- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.

Оформление работы – максимальная оценка 3 балла:

- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;
- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;
- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;
- соответствие формальным требованиям.

Максимальное количество баллов за эссе – максимальная оценка 12 баллов.

Шкала оценивания эссе

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов
Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.3 Тематика рефератов

1. Основа материи. Фалес, Гераклит, Эмпедокл
2. Атомизм. Левкипп, Демокрит
3. Модели космоса Аристотеля и Птолемея
4. Модели космоса Самосского и Коперника
5. Математическое описание природы. Пифагор, Платон, Евклид
6. Законы Архимеда
7. Механика Аристотеля
8. Оптика Эмпедокла
9. Физиология Гиппократа и Галена
10. Модели космоса Кузанского и Джордано Бруно
11. Леонардо да Винчи
12. ибн-Сина
13. Бируни
14. ибн-Муса
15. Улугбек
16. ибн-аль-Хайсам

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферированного теста *Макс. - 3 балла*	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы *Макс. - 3 балла*	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников *Макс. - 3 балла*	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме

Соблюдение требований к оформлению, грамотность *Макс. - 3 балла*	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов
Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.4 Тематика докладов (сообщений)

1. Научные принципы Роджера Бэкона
2. Научные принципы Френсиса Бэкона
3. Научные принципы Декарта
4. Научные принципы Галилея
5. Классическая механика Ньютона
6. Термодинамика Карно
7. Электродинамика Фарадея и Максвелла
8. Закон сохранения энергии. Майер, Джоуль, Гельмгольц
9. Космология Канта и Лапласа

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Незачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

1.5 Вопросы для устного опроса

1. Как называется наука, представляющая собой единую систему знаний о природе как единой целостности?
2. Как Вы считаете, что лежит в основе дифференциации знания?
3. Как называется процесс, связанный с образованием комплексов взаимодействующих естественных наук?
4. Как называются науки, находящиеся на стыке нескольких традиционных наук и возникающие в результате объединения их методов исследования?
5. Какая наука вправе претендовать на особую роль в естествознании?
6. Какое понятие определяет основу всего сущего в учении философов-пифагорейцев?
7. Какой вклад внесла в развитие науки пифагорейская философская школа?

8. Кто был автором поэмы " О природе вещей", излагающей основные идеи античной атомистики?
9. Как называется учение о природе в рамках единой нерасчлененной науки – греческой философии, характеризуемое непосредственным созерцанием окружающего мира как единого целого и умозрительными выводами?
10. Какая область знаний получила самостоятельное развитие благодаря учению Архимеда о равновесии тел?
11. Что такое схоластика?
12. Кто из философов критиковал в XIII в. схоластику и выступил с программой реформ науки?
13. Сколько планет Солнечной системы было известно к моменту создания Коперником гелиоцентрической системы Вселенной?
14. Какое понятие лежит в основе научного метода Фрэнсиса Бэкона?
15. Какой ученый XVII в. создал единую естественнонаучную и философскую систему, основанную на постулатах о существовании непрерывной материи, заполняющей все пространство, и ее механическом движении?
16. Какое понятие лежит в основе научного метода, развитого Декартом?
17. Кто из ученых XVIII в. занимался исследованиями электрических явлений в животных тканях?
18. Что означает понятие инвариантности?
19. Что входит в систему классической механики Ньютона?
20. Кто открыл законы движения планет?

Критерии и шкала оценки результатов устного опроса

№	Показатели ответа	Оценка в баллах
1	Обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой, нормативно-правовыми актами, судебной практикой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы.	2
2	Обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя	1
3	Имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала	0
Максимальная оценка -2 балла		

Шкала оценивания результатов устного опроса

Оценка	Кол-во баллов
Зачтено	1-2
Не зачтено	0

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет с оценкой.

Вопросы к зачету с оценкой

Блок 1. История и методология науки.
1. Период мифа и ритуала.
2. Характеристика донаучного знания в античный период.
3. Основные естественнонаучные открытия античного периода.
4. Характеристика научного знания в классическом периоде.
5. Основные естественнонаучные открытия классического периода.
6. Характеристика научного знания в неклассический период.
7. Основные естественнонаучные открытия неклассического периода.
8. Характеристика научного знания в постнеклассическом периоде.
9. Основные естественнонаучные открытия постнеклассического периода.
10. Концепции развития науки. Поппер, Кун, Лакатос.
11. Понятие рациональности. Характеристика рациональностей разных периодов.
12. Дедуктивно-номологическая модель научного объяснения.
13. Измерение. Виды шкал.

Блок 2. Основные концепции естествознания.
1. Детерминизм и индетерминизм. Примеры теорий.
2. Динамическая и статистическая концепции. Примеры теорий.
3. Близкодействие и дальнодействие. Примеры теорий.
4. Холизм, редукционизм и системность. Примеры теорий.
5. Преформизм и эпигенез. Примеры теорий.
6. Проблема соотношения пространства, времени и материи. Примеры теорий.
7. Корпускулярная и континуальная концепции. Примеры теорий.
8. Молекулярно-кинетическая теория.
9. Квантовые представления в описании микромира.
10. Классическая механика Ньютона.
11. Специальная теория относительности.
12. Общая теория относительности.
13. Основы термодинамики. Закон сохранения энергии и энтропия.

Блок 3. Свойства живой материи.
1. Классический ламаркизм.
2. Классический дарвинизм.
3. Синтетическая теория эволюции.
4. Ламарковские и квазиламарковские явления в эволюции.
5. Континуум дарвиновских и ламарковских механизмов эволюции.
6. Биогенетический закон.
7. Теория панспермии.
8. Теория первичного бульона.
9. Теории первичной пиццы и майонеза.
10. Основные точки зрения на возникновение психики.
11. Центральная догма молекулярной биологии.
12. Свойства живого. И главная цель эволюции.
13. Активность и реактивность в психофизиологии. Примеры теорий.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-5.2. Умеет вести коммуникацию в	Обучающийся свободно владеет категориальным	Обучающийся уверенно излагает основные концепции естествознания	Обучающийся имеет общее представление о	Обучающийся не способен выстроить логически связный

мире культурного многообразия и демонстрировать взаимопонимание между обучающимися – представителями различных культур с соблюдением этических и межкультурных норм	аппаратом философии науки, способен адаптировать сложный научный дискурс (квантовая механика, синергетика) для аудитории с иным типом мышления (гуманитарным, мифологическим). Демонстрирует глубокое понимание социокультурной обусловленности научных революций. В диалоге со сторонниками альтернативных картин мира (религиозной, эзотерической) соблюдает этику несогласия, аргументирует позицию без обесценивания взглядов оппонента и эффективно находит зоны соприкосновения ценностей.	и понимает их влияние на культуру. Способен поддерживать конструктивный диалог, однако при столкновении с радикально отличными мировоззренческими позициями (например, креационизмом или радикальным сциентизмом) может проявлять излишнюю эмоциональность или использовать узкоспециализированную терминологию, затрудняющую взаимопонимание. Соблюдает базовые нормы академической дискуссии.	научной картине мира, но испытывает трудности при попытке перевести её смыслы на язык другой культуры. Коммуникация носит преимущественно репродуктивный характер (пересказ учебника). В случае разногласий склонен либо к пассивному принятию чужой точки зрения во избежание конфликта, либо к формальному навязыванию научного подхода как единственно верного без должной эмпатии и аргументации.	ответ. Игнорирует правила академической дискуссии, переходит на личности (*ad hominem*), демонстрирует признаки этноцентризма («наша наука лучше вашей») или культурной нетерпимости. Коммуникативный акт непродуктивен, взаимопонимание отсутствует, этические нормы нарушаются систематически.
УК-5.3. Владеет практическими навыками анализа философских и исторических фактов, оценки явлений культуры; способами анализа и пересмотра своих взглядов...	Обучающийся самостоятельно применяет методологию историко-научного и герменевтического анализа (работы Т. Куна, П. Фейерабенда). Критически оценивает явления массовой культуры (кино, литературу) на предмет искажения научных данных. В ситуации столкновения с фактами, опровергающими его личную интуицию или устоявшиеся взгляды (например, парадоксы теории	Обучающийся успешно анализирует стандартные исторические факты развития науки по предложенному алгоритму. Оценка явлений культуры опирается на общепринятые шаблоны (сциентизм/антисциентизм). При возникновении концептуального конфликта готов выслушать аргументы, однако пересмотр собственных взглядов происходит медленно и часто требует внешней корректировки или явного логического тупика в дискуссии.	Обучающийся осуществляет анализ фактов исключительно на описательном уровне (хронологическая последовательность открытий). Испытывает трудности с оценкой абстрактных философских оснований науки. В ситуации разногласия либо полностью принимает точку зрения авторитета (преподавателя, большинства), либо категорически отказывается от критики своих взглядов, защищая их ссылками на «школьные	Обучающийся не способен выделить тезис и аргументы в философском тексте по истории науки. Анализ фактов подменяется выражением субъективного отношения («нравится/не нравится»). Отсутствует способность к саморефлексии: в конфликтной ситуации обучающийся блокирует коммуникацию, воспринимая критику своей картины мира как личное оскорбление и отказываясь анализировать предоставленные контраргументы.

	относительности), демонстрирует высокую интеллектуальную гибкость: признает ограниченность прежней позиции, аргументированно пересматривает свои взгляды и рефлексирует над собственными когнитивными искажениями.		истины», а не на современную научную парадигму.	

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СОЦИОЛОГИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)
Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

1.1 Тематика практических занятий

Тема 2. Методы социологии.

Методы теоретического уровня. Постановка проблемы. Составление программы исследования. Выдвижение гипотез. Формулирование и обоснование теории и закономерности. Эмпирические методы социологии. Опрос. Анкетирование. Интервьюирование. Наблюдение. Эксперимент. Измерение. Количественно-статистические методы. Выборка.

Тема 3. Становление социологии.

Рождение социального знания. Социальное знание в античности. Социальное знание в средние века. Социальное знание в новое время. Основные социальные концепции просвещения. Социологические теории XIX века. Рождение социологии как науки. Огюст Конт. Социология раннего позитивизма. Социология марксизма раннего. Основные направления классической европейской социологии: натурализм, психологизм, социологизм, понимающая социология. Школы в натуралистическом направлении: биоорганицизм, социал-дарвинизм, географическая, расово-антропологическая.

Тема 4. Основные социологические концепции XX века.

Социология М. Вебера. Социология Э. Дюркгейма. Социология позднего позитивизма. Социология позднего марксизма. Франкфуртская школа. Социология П. Сорокина. Школы в психологическом направлении: групповая психология, психоанализ, бихевиоризм, символический интеракционизм. Современный этап развития американской социологии: теория «зеркального Я», структурный функционализм Т. Парсонса и функционализм Р. Мертона. Эмпирическая социология. Постиндустриальные теории.

Тема 6. Социальные группы.

Историческая динамика образования социальных групп. Принципы выделения социальных групп. Реальные и номинальные группы. Сословия, классы, страты. Малые, средние и большие социальные группы. Демографические социальные группы. Этнические группы. Профессиональные группы. Поселенческие группы. Политические группы. Религиозные группы. Консистентность социальных групп. Референтные группы.

Тема 7. Социальная стратификация.

Теории социальной стратификации и социальной мобильности П.А. Сорокина. Исторические типы стратификации. Критерии стратификации. Модели стратификационных систем. Каналы социальной мобильности. Виды и типы мобильности. Способы, к которым прибегают индивиды для преодоления культурного барьера. Процессы глобализации. Понятия: социальное поведение, делинквентность, социальная дезадаптация, социальное, девиантное (отклоняющееся) поведение.

Тема 8. Социальные институты.

Понятие институционализации. Способы институционализации социальных связей. Социальный институт как исторически сложившаяся форма деятельности людей. Структура и признаки социального института. Виды социальных институтов: экономические, политические,

религиозные и социализации. Отличия социальных институтов в идеологии, нормах, утилитарных признаках. Функции социальных институтов. Функция воспроизводства социального института в целом и семьи в частности. Семья, религия и труд как социальные институты. Функции семьи, стереотипы семейного воспитания. Типы семей. Средства массовой информации и коммуникации как социальные институты. Социальный институт образования.

Тема 9. Личность и общество.

Взаимоотношение личности и общества. Социальная среда. Понятие «человек». Индивид и характеристики индивида - пол, возраст, раса. Индивидуальность как процесс взаимодействия с социумом. Структура личности. Характеристики личности. Понятие социального статуса. Виды статусов: прирожденный, приобретенный, приписываемый, личный, главный. Несовпадение статусов. Ролевые теории личности. Социальная роль – динамическая характеристика статуса. Структура социальной роли. Ролевой набор. Ролевой конфликт. Механизмы социализации. Агенты социализации. Престиж, ценностные ориентации, установки личности.

Тема 10. Общество как динамическая система.

Развитие общества. Исторический процесс. Проблема прогресса. Прогресс и регресс. Эволюционный и революционный, линейный и циклический пути развития. Линейные концепции развития общества. Марксистская диалектика общественного развития. Теория общественно-экономических формаций. Теории локальных цивилизаций: Н. Я. Данилевский, О. Шпенглер, А. Тойнби. Виды общества: традиционное, индустриальное и постиндустриальное, их краткая характеристика.

Критерии оценивания работы студентов на практических/семинарских /лабораторных занятиях

Оценка «отлично» выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.

Оценка «хорошо» выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Ответ неправильный и неполный.
Удовлетворительно/зачтено	Ответ правильный и неполный.
Хорошо/зачтено	Ответ в целом правильный и полный.
Отлично/зачтено	Ответ правильный и полный.

3.2 Темы эссе

Цель написания эссе заключается в побуждении к размышлению по заданной теме.

1. Социальная дифференциация и стратификация.
2. Территориальное неравенство.
3. Неравенство по уровню жизни.
4. Неравенство в современной России: зарисовки из личного опыта.
5. Социальная стратификация общества: из каких социальных страт состоит наше общество, анализ определенных социальных групп: доходы, престиж, статус.
6. Возможности восходящей мобильности в российском обществе в современный период.
7. Социальная и профессиональная мобильность различных социальных групп в обществе.
8. Неравные возможности социальных лифтов в современный период в России. (Примеры типичных и нетипичных «социальных лифтов»).
9. Дискриминация в занятости по признаку пола: виды, причины и механизмы поддержания.
10. Проблемы молодежных субкультур, неформальных организаций молодежи
11. Проблемы выбора работы: интерес или деньги?
12. Проблемы карьеры современной молодежи
13. Социологический анализ социальных стереотипов в жизни молодежи.
14. Репрезентация образа молодежи в современных журналах: за и против?
15. Виртуальное или реальное знакомство: за и против.
16. Что такое здоровый образ жизни?
17. Спорт и фитнес в современном обществе.
18. Использование пирсинга: за и против?
19. Жизненные ценности различных социальных групп (в т.ч. современной молодежи).
20. Место работы в жизни современной молодежи.
21. Место досуга в жизни современной молодежи.
22. Исследование социальных норм и привычек, традиций современного российского общества, изучение проблемы пьянства и алкоголизма.
23. Анализ современных обрядов, церемоний, ритуалов. Социология моды: вкусы, увлечения определенных групп.
24. Современные модные течения в экономике, политике.
25. Мода и дизайн в оформлении своего жилища.
26. Стиль жизни различных социальных групп
27. Социология потребления. Современные атрибуты определенных социальных страт.
28. Социальные аспекты моды: классовые и гендерные аспекты.
29. Формальные и неформальные отношения на современных предприятиях.
30. Современные иерархии и кланы на производстве.
31. Социальная структура современного предприятия (на примере отдельной организации…).
32. Изменения в мире труда в современный период. Социологический анализ дебатов по поводу труда и трудовых отношений в современный период.
33. Мой опыт работы в бизнесе.
34. Современный труд и организация производства: деквалификация или переквалификация работающих?
35. Социологический анализ корпоративной культуры на примере организации.
36. Социальное неравенство в политике: все партии равны, но некоторые равнее.
37. Формирование имиджа современного политика: основные пути формирования.

38. Социально-политические кланы и группировки.
39. Основные методы влияния политики на экономику.
40. Создание гендерной идентичности.
41. Что типично для современной женщины и для современного мужчины?
42. Современный идеал женщины.
43. Современный идеал мужчины.
44. Анализ современных стереотипов мужественности и женственности: взгляд изнутри.
45. Конструирование мужской идентичности в современном мире: что заставляет мужчин чувствовать себя мужчинами?
46. Конструирование женственности в современном мире: при каких обстоятельствах себя чувствует женщиной современная женщина?
47. Исследование гендерного неравенства в различных сферах (образование, труд, семейная сфера…).
48. Анализ повседневной жизни, жизненного опыта мужчин и женщин.
49. Исследование гендерных стереотипов среди различных социальных групп.
50. Существует ли в настоящее время кризис маскулинности? Кризис женственности?
51. Проблемы властных отношений в семье, лидерство в семье, распределение обязанностей в семье.
52. Исследование того, кто является кормильцем в семье.
53. Стратегии выживания различных социальных групп в современный период: студентов, мигрантов, представителей различных социальных групп
54. Анализ проблем одиноких родителей с детьми.
55. Социология воспитания (проблемы, связанные с воспитанием детей)
56. Бюджеты времени: использование времени, затраченного членами семьи на ведение хозяйства, работу, отдых, досуг.
57. Проблемы социализации: освоение социальных ролей и культурных норм общества.
58. Проблемы детства.
59. Субкультура детства.
60. Отношение к старикам в современной России.

3.2.1 Общая характеристика эссе как вида письменной работы

Эссе – вид письменной работы, выражающий индивидуальное рассуждение и мнение автора по конкретному вопросу.

В процессе написания эссе важно продемонстрировать:

- умение осмыслить конкретную проблему и сформулировать определенную позицию относительно нее;
- умение самостоятельно проводить поиск литературы по определенной тематике (в том числе и на иностранных языках);
- умение на основании прочитанного материала по определенной проблеме проанализировать конкретную ситуацию;
- умение аргументировано изложить свою позицию по определенному вопросу;
- умение правильно оформлять цитаты и ссылки на литературу.

Объем эссе 6-8 страниц (включая титульный лист и список литературы). Эссе должно быть оформлено в соответствии с требованиями, изложенными в Положении о курсовых работах Московского института психоанализа.

Содержание эссе

В эссе студент может:

1) проанализировать конкретный случай, пример, взятый из художественной или биографической литературы, кинематографа, общественной жизни или собственного опыта автора;
2) проанализировать проблему, не имеющую очевидного ответа и предложить свой вариант ее решения;

3) представить критический анализ какого-либо значимого для понимания определенной темы тезиса.

Структура эссе

Эссе не имеет жестко заданной структуры, т.к. она зависит от специфики конкретной темы и предпочтений автора. Однако в общем виде эссе может иметь следующую структуру:

1. Титульный лист (см. Приложение к Положению о курсовых работах). Является обязательным элементом любого эссе.
2. Введение. Во Введении кратко излагается суть проблемы, обосновывается ее выбор, актуальность и значимость. Здесь также формулируется цель данной работы, формулируется вопрос, ответ на который автор намерен изложить в ходе написания эссе. Объем Введения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы. Однако обычно Введение не имеет своего подзаголовка и выделяется в отдельный раздел только содержательно.
3. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем эссе. Здесь последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена в виде цельного текста или может быть разделена на несколько частей, имеющих свой подзаголовок. Обычно разделы (имеющие собственный подзаголовок) выделяются по принципу «один раздел – один тезис, мысль». Если Основная часть отделяется от Введения и Заключения, то она должна иметь содержательный заголовок. Заголовок «Основная часть» недопустим.
4. Заключение. В Заключении излагаются выводы, вытекающие из рассмотрения основного вопроса, обобщается авторская позиция по исследуемой проблематике. Объем Заключения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы.
5. Список литературы. Данный элемент структуры является обязательным для эссе. Однако количество включенных в него источников не регламентируется и определяется в каждом конкретном случае. Здесь приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые есть ссылка в тексте, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании эссе должна использоваться в минимальном объеме. При подготовке эссе в качестве литературных источников необходимо использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 5-7 лет).

Все ссылки на литературные источники должны быть оформлены в соответствии с требованиями, изложенными в Приложении к Положению о курсовых работах, так же, как и список литературы.

Стиль изложения

Эссе должно быть написано грамотно, в соответствии с нормами русского литературного и профессионального языка. При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены. Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем эссе

Тема для эссе должна формулироваться таким способом, чтобы она содержала в себе проблему/тему для рассуждения или объект для анализа. Соответственно, следует избегать формулировки тем, указывающих только на область (или понятие), поскольку такая

формулировка может провоцировать скорее реферирование, нежели обсуждение. Другими слова, основная характеристика темы эссе – это проблемность.

3.2.2 Критерии и показатели оценки эссе

Знание и понимание теоретического материала – максимальная оценка 3 балла:
- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
- используемые понятия строго соответствуют теме;
- самостоятельность выполнения работы.

Анализ и оценка информации – максимальная оценка 3 балла:
- грамотно применяет категории анализа;
- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;
- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;
- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);
- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;
- дает личную оценку проблеме.

Построение суждений – максимальная оценка 3 балла:
- ясность и четкость изложения;
- логика структурирования доказательств
- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;
- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.
- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.

Оформление работы – максимальная оценка 3 балла:
- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;
- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;
- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;
- соответствие формальным требованиям.

Максимальное количество баллов за эссе – максимальная оценка 12 баллов.

3.2.3 Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Тема не раскрыта.
Удовлетворительно/зачтено	Тема раскрыта недостаточно.
Хорошо/зачтено	Тема в целом раскрыта.
Отлично/зачтено	Тема раскрыта.

3.3 Тематика рефератов по дисциплине

1. Социология как наука об обществе.
2. Социологический проект О. Конта.
3. Особенности развития отечественной социологии.
4. Взаимосвязь идеалов научности в социологии с развитием культуры и естественных наук.
5. Неклассические идеалы научности в социологии.
6. Понимающая социология М. Вебера.
7. Общенаучные и социологические методы в социальном познании.

8. Методы выборки в социологических исследованиях.
9. Основные методы сбора данных в социологических исследованиях.
10. Методы анализа данных в социологических исследованиях.
11. Волны цивилизационного развития Э. Тоффлера.
12. Традиционная и техногенная цивилизация.
13. Теория социальных систем Т. Парсонса.
14. Подходы к изучению личности в социологии.
15. Внутренние и внешние факторы поведения личности.
16. Теория потребностей А. Маслоу.
17. Теория социального действия М. Вебера.
18. Теория социального действия Т. Парсонса.
19. Основные характеристики социальных взаимодействий.
20. Типы социальных отношений П. Сорокина.
21. Биологические, психологические и социально-психологические объяснения девиантного поведения.
22. Теория самоубийств Э. Дюркгейма.
23. П. Сорокин о внутренних нарушениях социального порядка.
24. Фундаментальные институты общества.
25. Идеальный тип административной организации М. Вебера.
26. Теория социальной организации А. Пригожина.
27. Отношение к социальному неравенству в традиционном, индустриальном и постиндустриальном обществах.
28. Типы стратификационных систем.
29. Профили стратификации и устойчивость общества.
30. Взаимосвязь социальной мобильности и открытости общества.
31. Идеальные типы господства М. Вебера.
32. Принцип разделения властей.
33. Особенности реализации власти в организации.
34. Характеристики демократического государства.
35. Правовое государство и гражданское общество.
36. Особенности социального государства.
37. Система государственной власти Российской Федерации.
38. Общественное мнение как институт гражданского общества.
39. Социология семьи: становление и развитие.
40. Функции семьи.
41. Семья как малая группа. Распределение ролей в семье.
42. Стадии жизненного цикла семьи.
43. Структура и разновидности культуры общества.
44. Субкультуры общества.
45. Национальные деловые культуры.
46. Исторический характер и самобытность культуры общества.
47. Основные подходы к изучению социальных изменений.
48. Концепция социокультурной динамики П. Сорокина.
49. Концепция этногенеза Л. Н. Гумилева.
50. Детерминированный хаос в социальных системах.

3.3.1 Общая характеристика реферата как вида письменной работы

Реферат – это композиционно организованное, обобщенное изложение содержания источников информации (статей, монографий и др.) по определенной тематике, с элементами сравнительного

анализа данных материалов и с последующими выводами. Основная цель написания реферата – изложить идеи, представленные в реферируемых источниках, раскрыть основные тезисы исходного текста. Основное требование к реферату – его аналитический характер.

В процессе написания реферата необходимо продемонстрировать:
• умение самостоятельно проводить поиск литературы по определенной тематике (в том числе и на иностранных языках);
• умение сжато, но содержательно, излагать основные положения и тезисы, представленные в реферируемых литературных источниках;
• умение анализировать, систематизировать, классифицировать и обобщать имеющуюся научную информацию, проводить сравнительный анализ различных взглядов, точек зрения на те или иные вопросы;
• умение правильно оформлять цитаты и ссылки на литературу.
Объем реферата 15-20 страниц (включая титульный лист, оглавление и список литературы). Реферат должен быть оформлен в соответствии с требованиями, изложенными в Положении Положения о курсовых работах МИП.

Содержание реферата
В реферате студент может:
1) провести сравнительный анализ различных точек зрения на одну и ту же проблему;
2) аналитически проследить логику развития взглядов по конкретному вопросу;
3) критически проанализировать понятие, теорию, концепцию, подход;
4) на основе анализа литературных источников выделить и обосновать новую проблему.

Структура реферата
Реферат должен содержать следующие обязательные компоненты (каждый из перечисленных разделов должен начинаться с новой страницы):
1. Титульный лист.
2. Оглавление.
3. Введение. Во Введении обосновывается проблема, которая рассматривается в реферате, обосновывается ее важность и актуальность. Здесь также формулируется цель реферата, то, что в самом общем виде должно стать результатом данной работы, а также задачи. Объем Введения обычно составляет одну страницу.
4. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем реферата. В нем последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть должна быть разделена на структурные элементы (главы, параграфы), имеющие свои содержательные названия. Структурные элементы основной части должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста (Глава 1…, Глава 2… и т.д.). Обозначение параграфа внутри каждой главы включают номер главы и порядковый номер параграфа (1.1, 1.2, 1.3 и т.д.). В случае если параграфы разделены на более мелкие единицы – подпараграфы, нумерация включает номер главы, номер параграфа, номер подпараграфа (1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 и т.д.). После номера параграфа или подпараграфа в тексте точка не ставится. Одноуровневые структурные элементы текста должны быть соизмеримы по размеру, т.е. если основной текст разбивается на главы, то они должны быть примерно равны по своему объему, если глава разбивается на несколько параграфов, то параграфы данной главы также должны быть примерно равны по объему. Каждая глава должна заканчиваться промежуточными выводами, подводящими итог проделанной в ней работы.
5. Заключение. В данном разделе автор реферата приводит собственные выводы, основанные на проделанном в реферате анализе литературных источников. Выводы должны быть краткими и четкими. Также указываются проблемы, «высветившиеся», но нерешенные в ходе работы над рефератом. Объем Заключения обычно составляет одну страницу.

6. Список литературы. В списке литературы приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые автор ссылается в реферате, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании реферата должна использоваться в минимальном объеме. Для подготовки реферата в качестве литературных источников необходимо использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 15 лет). Необходимое число литературных источников зависит от специфики тематики конкретного реферата. Однако в среднем число
литературных источников для реферата должно быть не менее 10 наименований
Все ссылки на литературные источники должны быть оформлены в соответствии с требованиями, указанными в Приложении к Положению о курсовых работах, так же, как и список литературы.

Самостоятельность текста
Хотя реферирование предполагает, главным образом, изложение чужих точек зрения, тезисов, идей, мыслей, концепций, изложенных в других литературных источниках, реферат не должен превращаться в конспект первоисточников или в набор цитат и парафраз из них. Реферат должен быть полноценным, законченным, самостоятельным текстом, автором которого является студент. При этом реферат может содержать и оценочные элементы. Автору не запрещается высказывать свою точку зрения по освещаемой проблеме. Однако в этом случае она не должна быть голословной, любые тезисы, высказываемые автором реферата, должны быть аргументированы. При изложении автором реферата своих критических замечаний, точки зрения на конкретную проблему обычно используются неопределенно-личные или безличные предложения, т.е. предложения, в которых в роли главного члена выступает форма 3-го лица: «думается, что», «есть основания предполагать, что», «логично предположить, что», «было показано, что» и т.д.

Стиль изложения
Текст реферата должен соответствовать нормам русского литературного и профессионального языка. При его написании необходимо продемонстрировать умение излагать мысли в научном стиле, для которого нехарактерно увлечение эмоционально насыщенными эпитетами, образами и метафорами. Вместо этого в научном тексте обычно более широко используются устойчивые структуры и обороты, что позволяет читателю сосредоточить свое внимание на содержании (фактах, суждениях, умозаключениях, аргументах). При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены.
Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем рефератов
В качестве тем для рефератов обычно предлагается рассмотреть материал, получивший недостаточное освещение в рамках лекционных и семинарских (практических) занятий. Тема для реферата должна содержать задачу на анализ конкретных понятий или концепций, экспериментов, а также их сопоставление. Не стоит излишне проблематизировать тему реферата, что свойственно скорее стилю эссе.

3.3.2 Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферированного теста *Макс. - 3 балла*	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы *Макс. - 3 балла*	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников *Макс. - 3 балла*	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность *Макс. - 3 балла*	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

3.3.3 Шкала оценивания реферата

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Незачтено	Тема не раскрыта.
Удовлетворительно/зачтено	Тема раскрыта недостаточно.
Хорошо/зачтено	Тема в целом раскрыта.
Отлично/зачтено	Тема раскрыта.

3.4 Тематика докладов

1. К. Маркс и М. Вебер – общее и различное в понимании общества.
2. Место и роль прикладных исследований в структуре социологического знания.
3. Методы моделирования социальных процессов.
4. Социальное прогнозирование.
5. Традиционное и современное общество: сравнительный анализ.
6. Межкультурные различия в пространственном поведении.
7. Представление о системе мироустройства во взглядах И. Валлерстайна и А. Неклессы.
8. Восток и Запад: диалог цивилизаций.
9. Что читают в современной России?
10. Глобализация: за и против.
11. Сравнительный анализ теоретических моделей социальных систем Т. Парсонса и Р. Мертона.
12. Волновые процессы в социальном развитии (Теория Н. Кондратьева).
13. Синергетика как основа анализа динамики социальных систем.
14. Теория социокультурной динамики П. Сорокина.
15. Особенности российской модернизации.
16. Информационное общество как идея и практика.
17. Стратификация современного и традиционного общества: сравнительный анализ.
18. Богатство и бедность в современной России.
19. Экстремизм и персонификация си зла в молодёжной среде.
20. Социальный портрет современного студента.
21. Основные принципы молодёжной политики.
22. Культура и молодёжный бунт.

23. Сосуществование науки и религии в современном обществе: проблемы и перспективы.
24. Эволюция института брака.
25. Современная семья: норма или отклонение?
26. Цензура: благо или зло?
27. Сравнительный анализ программ новостей российских телевизионных каналов.
28. Современное информационное пространство в Интернет.
29. Социальные и психологические проблемы бикарьерных семей.
30. Статус маргинала в современном обществе.
31. Стратегия выживания в условиях социального кризиса.
32. Институты социального контроля и их функции.
33. Модели аномии Э. Дюркгейма и Р. Мертона: особенности и эвристический потенциал.
34. Делинквентная субкультура и «девиантная карьера».
35. Девиантное поведение в современной России.
36. Цели и ценности «новых» социальных движений.
37. Социальные мифы XXI века.
38. Формы социального протеста в современной России.
39. Сравнительный анализ теоретических моделей конфликта К. Маркса и Р. Дарендорфа.
40. Истоки и причины социальных конфликтов.

3.4.1 Критерии и шкала оценки выступлений (докладов) студентов на семинаре

Оценка «отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

Оценка «хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

Оценка «удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

Оценка «неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Незачтено	Тема не раскрыта.
Удовлетворительно/зачтено	Тема раскрыта недостаточно.
Хорошо/зачтено	Тема в целом раскрыта.
Отлично/зачтено	Тема раскрыта.

3.5 Вопросы для устного опроса

1. Когда возникла социология как самостоятельная наука об обществе? Назовите основателей социологии.
2. Как можно определить объект и предмет социологии?
3. Какова структура социологического знания? Охарактеризуйте роль и место социологии в системе гуманитарного знания.
4. В чем особенности развития отечественной социологии?
5. Чем отличаются научные знания в социологии от социально-философских знаний?
6. Каковы отличия научного знания от обыденных представлений о социальной реальности?

7. В результате каких научных процедур факт реальности переводится в научный факт?
8. Чем обеспечивается достоверность, обоснованность, объективность научных фактов?
9. Чем отличаются теоретические исследования социальной реальности от прикладных социологических исследований?
10. Какие общенаучные методы применяются в социологии?
11. Что выступает в качестве проблемы теоретических и прикладных исследований?
12. Перечислите узловые элементы программы прикладного социологического исследования.
13. Назовите основные методы сбора и анализа информации в социологических исследованиях.
14. Перечислите признаки общества.
15. Назовите исторические типы общества.
16. Какими чертами характеризуется традиционное общество? Чем отличается индустриальное общество от постиндустриального?
17. Как соотносятся понятия «культура» и «цивилизация»?
18. Какими достоинствами и недостатками обладает представление общества в качестве социальной системы?
19. Сформулируйте социологическое определение личности.
20. Какими понятиями раскрывается структура качеств личности?
21. Чем различаются нормативный и модальный типы личности?
22. Как принято называть процесс усвоения индивидом элементов культуры, социальных норм и ценностей?
23. Чем обусловлен выбор субъектом того или иного варианта поведения?
24. Как связано развитие личности с человеческим потенциалом? Что характеризует индекс развития человеческого потенциала?
25. Назовите признаки социального действия.
26. Какие типы социального действия выделил М. Вебер?
27. В чем особенности социального действия в теории Т. Парсонса?
28. Перечислите типы взаимодействий.
29. Какие типы социальных отношений характерны для традиционного, индустриального и постиндустриального общества?
30. Перечислите виды девиантного поведения.
31. В чем особенности социологического объяснения девиантного поведения?
32. Назовите пять возможных видов поведения по Р. Мертону.
33. Какие виды девиантного поведения могут быть отнесены к массовым?
34. Назовите типичные виды девиантного поведения руководителей.
35. Дайте определение социальной структуры.
36. В чем особенности существующих подходов к раскрытию структуры общества?
37. Чем предписанный социальный статус отличается от достигаемого?
38. Чем социальные общности отличаются от социальных групп?
39. Назовите фундаментальные социальные институты общества.
40. Дайте характеристику элитарных, эгалитарных и меритократических концепций расслоения общества.
41. Какие критерии лежат в основе выделения страт общества?
42. Перечислите основные системы социальной стратификации.
43. Чем отличается классовый подход от стратификационного?
44. Почему устойчивость общества тесно связана с профилем стратификации?
45. Какие каналы мобильности существуют в российском обществе?
46. Дайте определение власти. Чем легальная власть отличается от легитимной?
47. Какие источники власти приобретают особую важность в современном обществе?
48. Перечислите основные функции власти.
49. Чем отличается власть формального руководителя от власти неформального лидера?

50. Каковы условия доверия общества к власти?
51. Какие институты современного общества могут быть отнесены к основным политическим институтам?
52. Перечислите признаки государства.
53. Назовите наиболее важные характеристики демократического правового социального государства.
54. Каковы признаки политической партии?
55. В чем особенности общественных организаций и социальных движений?
56. Назовите основные типы избирательных систем.
57. Чем семья отличается от брака?
58. Перечислите известные вам исторические формы брака.
59. Какие функции семьи вы считаете наиболее важными в современном обществе?
60. Какие критерии являются ключевыми для выделения стадий жизненного цикла семьи?
61. Перечислите устойчивые тенденции в развитии семейно-брачных отношений.
62. Перечислите основные элементы культуры общества.
63. Какие разновидности культуры существуют в современном обществе?
64. Почему религию относят к специфическим формам культуры общества?
65. Какие религии относятся к мировым?
66. Что понимается под социальным процессом? Перечислите разновидности социальных процессов.
67. Что предполагает концепция прогресса в развитии общества?
68. Какими признаками характеризуется нелинейность развития социальных систем?
69. В чем состоит принцип имманентного изменения социокультурных систем?
70. Какие концепции решения проблемы социального порядка вы можете назвать?
71. Что понимается под социальным конфликтом? Перечислите разновидности социальных конфликтов.
72. В чем отличия традиционного и конфликтологического подходов к объяснению социальных конфликтов?
73. Каковы причины организационных конфликтов?
74. Какими показателями измеряется степень конфликтности?
75. Какими методами снижается социальная напряженность в организации?
76. Что понимается под мировой системой? Назовите основные теории развития мировой системы.
77. По каким уровням стратифицировал государства мировой системы И. Валлерстайн?
78. Что понимается под модернизацией в ее современных концепциях?
79. Какие существуют сценарии развития мировой системы и образы возможного мирового порядка?
80. Какое влияние оказывает сегодня Россия на развитие мировой системы?
81. Перечислите ключевые моменты становления глобалистики. Какую роль в понимании проблем развития общества сыграл Римский клуб?
82. Каковы признаки глобализации в сфере экономики, культуры, политики и коммуникаций?
83. Как можно классифицировать различные оценки процессов глобализации?
84. Какими признаками характеризуются глобальные проблемы современности?
85. Перечислите наиболее острые проблемы современного общества.

3.5.1 Критерии и шкала оценки результатов устного опроса

- Если студент правильно, полно и обоснованно отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено».
- Если студент неправильно, неполно и без необходимого обоснования отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, или не отвечал вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Ответ неправильный и неполный.
Удовлетворительно/зачтено	Ответ правильный и неполный.
Хорошо/зачтено	Ответ в целом правильный и полный.
Отлично/зачтено	Ответ правильный и полный.

1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет с оценкой.

Вопросы к зачету с оценкой

1. Классики социологии о предмете и методе социологии.
2. Теории социального развития.
3. Девиантное поведение. Виды девиаций.
4. Эволюция взглядов на предмет и метод социологии.
5. Понятие и структура социального действия.
6. Глобалистика и социологическое знание.
7. Социология как социально-гуманитарная научная дисциплина.
8. Социология как социально-гуманитарная научная дисциплина.
9. Мироцелостный анализ. Современные теории.
10. Междисциплинарная матрица социологии.
11. Понятие социальной нормы и ее типы.
12. Социальная динамика.
13. Отрасли, разделы и направления социологических исследований.
14. Механизм социального действия.
15. Цивилизационная социология.
16. Фундаментальная, прикладная, отраслевые социологии.
17. Социальный контроль и его виды.
18. Социологические теории всемирно-исторического процесса.
19. Принципы, категории и процедуры общей социологии.
20. Ролевое напряжение и ролевой конфликт.
21. Социальные процессы, социальные изменения, социальное развитие.
22. Эмпирические методы социологии.
23. Социальные роли.
24. Сущность, структура и виды социальных процессов.
25. Идеализированные объекты и «теоретические конструкты» общесоциологической теории.
26. Социальный статус.
27. Понятие аномии.
28. Диалектика эмпирического и теоретического в общей социологии.
29. Социальное взаимодействие.
30. Системные аспекты исследования социальных процессов.
31. Метод построения общесоциологической теории.
32. Социальная структура.
33. Виды социальных групп.
34. Социальные отношения, их формирование.
35. Виды социальных ценностей.
36. Социальная стратификация.

37. Общество как социокультурная система.
38. Социализация личности.
39. Теория «зеркального Я» Ч. Кули.
40. Социальная мобильность.
41. Понятие и теории социальных институтов. Их виды.
42. Процесс институализации.
43. Функции социальных институтов.
44. Теории социальных групп.
45. Контроль в социальных группах.
46. Социологические теории социальных организаций.
47. Теоретические методы социологии.
48. Понятие «Социальные процессы» в истории социологической мысли.
49. Миграционные процессы.
50. Метод социологической выборки.
51. Социология позитивизма.
52. Демографические группы.
53. Статистические методы в социологии.
54. Социология марксизма.
55. Социальная культура.
56. Метод социологического опроса.
57. Социология М. Вебера.
58. Типология обществ.
59. Социальная идентичность.
60. Социология Э. Дюркгейма.
61. Теории социального конфликта.
62. Теории постиндустриального общества.
63. Общество потребления.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия; имеет представление о природе конфликта и способах их регулирования	Обучающийся демонстрирует глубокое знание социологических теорий групповой динамики (Тэшфел, Зиммель), свободно оперирует классификациями команд и безошибочно определяет стадии их жизненного цикла. Точно диагностирует скрытые причины конфликтов, прогнозирует их эскалацию и предлагает конструктивные стратегии урегулирования (переговоры, медиация), опираясь	Обучающийся уверенно знает основные типы команд и формы социального взаимодействия. Верно определяет явные причины конфликтов в группе. При выборе способов их регулирования допускает незначительные неточности или выбирает неоптимальную стратегию (например, компромисс там, где необходимо сотрудничество), но аргументирует свой выбор логически.	Обучающийся владеет базовой терминологией (группа, лидерство, конфликт). Затрудняется в дифференциации типов команд и стратегий поведения в конфликте. Способен распознать только открытые проявления противоречий, игнорируя латентную стадию. Знания носят преимущественно репродуктивный характер, для анализа ситуации требуются наводящие вопросы.	Обучающийся не может дать определение базовым понятиям («социальная группа», «конкуренция»). Не способен отличить кооперацию от конфликта, путает роли участников. Содержание индикатора УК-3.1 не раскрыто, демонстрируется отсутствие необходимых знаний.

	на модель Томаса-Килманна.			
УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов...	Обучающийся инициативно берет на себя ответственность за микроклимат в группе. В спорных ситуациях находит интегративные решения («выиграл-выиграл»), строго соблюдая этические нормы. Демонстрирует высокую стрессоустойчивость: эффективно использует техники саморегуляции для управления эмоциями своими и коллег. Грамотно ставит цели личностного роста по SMART-критериям и отслеживает прогресс.	Обучающийся готов к сотрудничеству и проявляет уважение к мнению других. Этические принципы соблюдает, однако при высоком уровне стресса или дефиците времени склонен к упрощению решений или временному переходу к конкуренции. Управляет собственными эмоциями, но испытывает трудности с купированием чужого деструктивного поведения. Цели определены верно, но план их достижения недостаточно детализирован.	Об обучающийся понимает важность сотрудничества, но занимает пассивную позицию исполнителя. Этические дилеммы замечает, но избегает их обсуждения. Стрессовые состояния преодолевает с посторонней помощью или после завершения острой фазы. Проявляет формальное уважение к другим, не пытаясь глубоко понять иную точку зрения. Целеполагание носит декларативный характер.	Обучающийся действует исключительно в личных интересах, провоцируя конкуренцию. Игнорирует этические аспекты принятия решений. В стрессовой ситуации демонстрирует аффективное поведение (агрессия, уход в себя) и теряет контроль над эмоциями. Проявляет неуважение к культуре и мнению оппонентов. Отказывается от планирования профессионального роста.
УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей... методами оценки своих действий, планирования и управления временем; владеет технологиями ненасильственного общения	Обучающийся виртуозно распределяет роли в команде, соотнося задачи со скрытой мотивацией и компетенциями участников. Применяет инструменты тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра, делегирование) для оптимизации процессов группы. Свободно владеет алгоритмом ненасильственного общения (ННО): точно разделяет факты и оценки, корректно называет чувства и потребности, формулирует ясные просьбы даже в условиях острого конфликта.	Обучающийся успешно распределяет функциональные обязанности в стандартной рабочей ситуации. Использует базовые методы планирования (списки дел, календари). В коммуникации придерживается правил вежливости, но технологии ННО применяет механистично или только в спокойной обстановке. Оценка собственных действий проводится эпизодически, ретроспективно.	Обучающийся участвует в распределении ролей, следуя указаниям лидера или большинству голосов. Планирует время хаотично, полагаясь на внешние дедлайны. В общении часто подменяет наблюдение оценочным суждением, с трудом формулирует свои потребности, заменяя их требованиями или жалобами. Самооценка поверхностна и направлена на поиск виноватых.	Обучающийся уклоняется от распределения ответственности, перекладывая её на других. Не владеет методами планирования, что приводит к срыву сроков. Коммуникация строится на манипуляциях, приказах или обвинениях. Категорически отказывается от рефлексии и анализа собственных ошибок, считая свою манеру общения единственно верной.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ИСТОРИЯ РОССИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

1. История как наука.
2. Принципы периодизации в истории.
3. Методология исторической науки.
4. Хронологические рамки истории России, ее периодизация.
5. Географические рамки истории России.
6. История России как часть мировой истории: сравнительный анализ основных этапов развития.
7. Народы и политические образования на территории современной России в древности.
8. Происхождение человека. Современные представления об антропогенезе.
9. Археология и ее роль в изучении прошлого: археологическая периодизация (каменный век, энеолит, бронзовый век, железный век), археологические источники, важнейшие археологические открытия.
10. Основные направления развития и особенности древневосточной, древнегреческой и древнеримской цивилизаций.
11. Возникновение древнейших государств в Азии и в Центральной Америке.
12. Возникновение христианства (исторические свидетельства об Иисусе Христе; Евангелия; Апостолы).
13. Средние века: понятие, хронологические рамки, периодизация.
14. Начало эпохи Средних веков: особенности развития государств
15. Восточная Европа в середине I тыс. н. э.
16. Византийская империя: особенности политического и социально-экономического развития.
17. Исторические условия складывания государственности: образование государства Русь.
18. Формирование территориально-политической структуры Руси.
19. Принятие христианства на Руси, и его значение.
20. Особенности общественного строя в период Средневековья в странах Европы и Азии.
21. Территория и население государства Русь / Русская земля в конце X — XII в.
22. Экономика древней Руси: земледелие, животноводство, ремесло, промыслы.
23. Общественный строй Руси: дискуссии в исторической науке.
24. Внешняя политика и международные связи Руси: отношения с Византией, печенегами, половцами, странами Центральной, Западной и Северной Европы.
25. Русь в середине XII — начале XIII в.: формирование земель — самостоятельных политических образований («княжеств»).
26. Особенности политического развития стран Европы в середине XIII — XIV в.: эпоха кризисов.
27. Монгольская империя и ее завоевания.
28. Южные и западные русские земли в середине XIII — XIV в. Северо-западные русские земли в середине XIII — XIV в. Княжества Северо-Восточной Руси в середине XIII — XIV в. Усиление Московского княжества.
29. Основные сражения русских князей в середине XIII — XIV в., и их отражение в древнерусской книжности и исторической памяти.
30. Роль православной церкви в ордынский период русской истории.
31. Народы и государства степной зоны Восточной Европы и Сибири в XIII–XV вв.
32. Европа и мир в эпоху Позднего Средневековья: образование национальных государств в Европе.
33. Особенности политического развития стран Восточной и Южной Азии.
34. Объединение русских земель вокруг Москвы.
35. Ликвидация зависимости Руси от Орды.

36. Социально-экономическое и политическое развитие русского государства в XIII-XV вв.
37. Церковь и великокняжеская власть в XIII-XV вв.
38. Дохристианская культура восточных славян и соседних народов.
39. Основные достижения мировой культуры в эпоху Средневековья.
40. Раннехристианское искусство.
41. Крещение Руси и его роль в дальнейшем развитии русской культуры.
42. Начало каменного строительства и древнерусское изобразительное искусство.
43. Знания о мире и технологии на Руси до XV в.
44. Православная церковь и народная культура.
45. Великие географические открытия.
46. Реформация и контрреформация в Европе.
47. Расширение связей с Россией народов Кавказа в условиях противостояния Ирана и Османской империи.
48. Возникновение и расцвет империй на Востоке: Индия, Китай и европейские государства.
49. Завершение объединения русских земель под властью великих князей московских.
50. Великий князь Василий III Иванович: усиление великокняжеской власти.
51. Эпоха Ивана IV Грозного.
52. Правительство «Избранной рады» и его преобразования.
53. Опричнина: споры о причинах и характере опричнины в исторической науке.
54. Внешняя политика Российского государства в XVI в.
55. Социально-экономическое развитие страны в XVI в.
56. Экономический кризис в Российском государстве конца XVI в.
57. Правление боярина Бориса Федоровича Годунова.
58. Начало Смутного времени: предпосылки системного кризиса Российского государства в начале XVII в.
59. Гражданская война XVII в.: внутренняя и внешняя политика самозванцев.
60. Подъем национально-освободительного движения во время гражданской войны XVII в.
61. Россия и ведущие страны Европы и Азии: международные отношения в XVII в.
62. Социально-экономическое развитие России в XVII в.
63. Продвижение российских границ на восток: освоение Сибири.
64. Общественные потрясения и трансформации XVII в.
65. Политическое развитие Российского государства в XVII в.
66. Церковная реформа и раскол Русской православной церкви.
67. Внешняя политика первых Романовых.
68. Россия и ее роль в борьбе угнетённых народов на западнорусских землях в составе Речи Посполитой.
69. Культура России в XVI–XVII вв.
70. Появление книгопечатания в Западной Европе и в России.
71. «Домострой» — нравственное и практическое значение этой книги.
72. Формирование старообрядческой культуры («Житие протопопа Аввакума»).
73. Развитие зодчества в XVI в., появление национального стиля в русской архитектуре XVII в. — «русское узорочье».
74. Культура Возрождения, ее отличительные черты.
75. XVII век — век разума: научная революция.
76. Западное влияние в русской культуре XVII в. и основные каналы его проникновения.
77. Роль государства и верховной власти в осуществлении реформ в эпоху преобразований Петра I.
78. Перемены в структуре российского общества в эпоху преобразований Петра I.
79. Преобразования в области государственного управления при Петре I.
80. Военная реформа Петра I.
81. Внешняя политика Петра I.
82. Экономическое развитие при Петре I,
83. Сопротивление реформам Петра I: социальный протест.
84. Государство и церковь в эпоху Петра I.

85. Преобразования в области культуры и быта в эпоху Петра I.
86. Развитие образования и создание условий для научных исследований при Петре I.
87. Эпоха «дворцовых переворотов». 1725–1762 гг.
88. Правление Анны Иоанновны, особенности ее внутренней политики.
89. Правление Елизаветы Петровны: внутренняя и внешняя политика.
90. Петр III — результаты его кратковременного правления в сфере внутренней политики.
91. XVIII век — век Просвещения.
92. Трансформация абсолютных монархий в Европе.
93. Модернизация как переход от традиционного к индустриальному обществу.
94. Россия – мост между Западом и Востоком в XVIII в.: проблема «равновесия» в рамках европейского «концерта» держав.
95. Колониальная политика европейских держав.
96. Уложенная комиссия 1767–1769 гг. Цели созыва, результаты работы.
97. Укрепление самодержавной власти: идеология и практика.
98. Губернская реформа Екатерины II.
99. Крепостное хозяйство и крепостное право в системе хозяйственных и социальных отношений при Екатерине II.
100. Политика Екатерины II и обострение социальных противоречий.
101. Формирование сословной структуры российского общества при Екатерине II.
102. Взаимоотношения государства и церкви при Екатерине II.
103. Национальная и конфессиональная политика Российской империи при Екатерине II.
104. Экономическая политика правительства Екатерины II.
105. Внешняя политика России середины и второй половины XVIII в.
106. Освоение Новороссии, заселение края, развитие сельского хозяйства и промышленности, строительство
107. Роль России в решении важнейших вопросов международной политики в XVIII в.
108. Россия и революция во Франции.
109. Основные черты, особенности и цели внутренней и внешней политики Павла I.
110. Идеология Просвещения и ее влияние на развитие русской культуры XVIII в.
111. Школа и образование в России в XVIII в.
112. Российская наука в XVIII в.
113. Новые веяния в русском искусстве в XVIII в.
114. Правительственный конституционализм начала XIX в.
115. Россия в системе международных отношений в начале XIX в.
116. Отечественная война 1812 г. и заграничные походы русской армии: роль России в освобождении Европы от наполеоновской гегемонии.
117. Российская империя и Венский конгресс: становление «европейского концерта».
118. Революционизм в Европе и экспансия американского фронтира на Запад.
119. Формирование традиций радикализма в России: декабризм как политическая мысль и политическое действие.
120. Государственный строй в России при Николае I.
121. Крестьянский вопрос в царствование Николая I.
122. Экономическое развитие второй четверти XIX в.
123. Русская общественная мысль второй четверти XIX в.
124. Перемены во внешнеполитическом курсе во второй четверти XIX в.
125. Россия и европейские революции XIX в.
126. Великие реформы Александра II как модернизационный проект
127. Индустриализация и урбанизация XIX в.
128. Трансформация общественной среды в 1860–1870-х гг.
129. Феномен империи в Новое время.
130. Принципы национальной политики Российской империи.
131. Становление блоковой системы в Европе конца XIX — начала XX в.: кризис «европейского концерта».
132. Складывание революционной традиции в России.

133. Царствование Александра III: внутренняя и внешняя политика.
134. Россия на пороге XX в.
135. Зарождение политических организаций и партий в России в конце XIX — начале XX в.
136. Образование колониальных империй XIX — начала XX в.
137. Первая русская революция.
138. Правительство С. Ю. Витте и его реформы.
139. Партийная система России 1905–1917 гг.
140. Представительная власть в России в 1906–1917 гг.
141. Первая мировая война и Россия.
142. Реформа народного просвещения в эпоху Александра I.
143. Основные направления развития и достижения российской науки на руб. XIX – XX вв.
144. Золотой век и Серебряный век русской литературы.
145. Развитие национальной культуры в Российской империи.
146. Новые виды и направления в искусстве к. XIX нач. XX вв.
147. Великая российская революция (1917–1922) и ее основные этапы.
148. 1917 год: от Февраля к Октябрю.
149. Свержение самодержавия и попытки выхода из политического кризиса.
150. Политика большевиков по отношению к Временному правительству и ее динамика.
151. Свержение Временного правительства, захват власти большевиками в октябре 1917 г.
152. Гражданская война как особый этап революции
153. Советско-польская война и ее результаты.
154. Социально-экономические преобразования большевиков в годы Гражданской войны: политика «военного коммунизма».
155. Советские идеологические и культурные новации периода Гражданской войны.
156. Государственная комиссия по просвещению и пролеткульт.
157. Послереволюционная волна российской эмиграции.
158. Революционная волна в Европе и мире после Первой мировой войны.
159. Версальско-вашингтонская система.
160. Переход к Новой экономической политике.
161. Создание СССР.
162. Политическая борьба в СССР в 1920-е гг.
163. Социальная политика и ее реализация в 1920-е гг..
164. Политика советского руководства по отношению к церкви в 1920-1930-е гг.
165. Культурное развитие в 1920-е гг.: политика ликвидации безграмотности.
166. «Великий перелом»: переход к политике форсированной индустриализации и коллективизации.
167. Влияние нарастающей международной напряженности на темпы и приоритеты индустриализации.
168. Политические процессы в СССР в 1930-х гг.
169. Советский социум в 1930-е гг.
170. Культурная революция, просвещение и образование в СССР в 1930-х гг.
171. Внешняя политика СССР в 1920-е — 1930-е гг.
172. «Великая депрессия» 1929–1933 гг. на Западе и поиск выхода из кризиса.
173. Обострение международной ситуации в конце 1930-х гг.
174. Мюнхенская конференция 1938 г. и ее последствия.
175. Начало Второй мировой войны и захватническая политика Гитлера.
176. Нападение нацистской Германии на СССР: боевые действия летом 1941 — зимой 1941/42 гг.
177. Наиболее значимые решения советского правительства по организации отпора врагу.
178. Нацистский оккупационный режим: политика и практика геноцида советского народа нацистами и их пособниками.
179. Сражения на советско-германском фронте с весны 1942 г. до весны 1943 г.
180. Жизнь советских граждан в тылу.
181. Курская битва и окончательный переход стратегической инициативы к Красной армии.

182. Окончательное освобождение территории СССР и освободительный поход в Восточную и Центральную Европу.
183. Наиболее известные факты фальсификации истории, связанные с освободительной миссией Красной армии в Европе.
184. Культура в годы Великой Отечественной войны.
185. СССР и союзники: Формирование Антигитлеровской коалиции, ленд-лиз и проблема «второго фронта».
186. Тегеранская, Ялтинская и Потсдамская конференции: формирование основ ялтинского послевоенного мироустройства.
187. Судебные процессы над главными военными преступниками: Нюрнбергский, Токийский, Хабаровский.
188. Итоги Великой Отечественной и Второй мировой войны.
189. Послевоенное восстановление экономики.
190. «Поздний сталинизм» (1945–1953).
191. «Холодная война» и ее влияние на социально-экономическое развитие страны, военно-техническое противостояние с Западом.
192. «Оттепель» (вторая половина 1950-х — первая половина 1960-х гг.)
193. Экономические и политические реформы периода «оттепели».
194. Изменения в общественных настроениях. Феномен «шестидесятников».
195. Власть и общество во второй половине 1960-х — начале 1980-х гг.
196. Выбор стратегического пути развития страны в середине 1960-х гг.: экономические и политические реформы.
197. СССР — вторая экономика мира.
198. Советское общество в период «позднего социализма»: приоритеты социальной политики.
199. Конституция СССР 1977 г. и общественно-политическое развитие страны.
200. Общественные настроения и критика власти: диссиденты.
201. Национальный вопрос в послевоенном СССР.
202. СССР и его роль в освобождении стран Африки и Азии от колониальной зависимости, отношения со странами «третьего мира».
203. Политика СССР по отношению к странам социалистического содружества.
204. Усиление внешнеполитических вызовов для СССР в первой половине 1980-х гг.
205. Развитие культуры и искусства СССР в послевоенный период.
206. Период «перестройки» и распада СССР (1985–1991).
207. Формирование идеологии нового внутриполитического курса: «ускорение», «гласность», «перестройка».
208. Перемены в отношении государства и церкви в период «перестройки»: 1000-летие Крещения Руси.
209. «Парад суверенитетов» — причины и следствия.
210. Обострение межнациональных конфликтов в к. 1980-нач. 1990-х гг.
211. Внешняя политика периода «перестройки»: «Новое мышление».
212. Культура СССР в период «перестройки»: политизация культурной сферы.
213. Экономическое и социально-политическое развитие России в 1990-х гг.
214. Экономический кризис 1998 г. и его последствия.
215. Новая роль религии и Церкви в постсоветской России.
216. Центробежные тенденции и их преодоление российским правительством.
217. Складывание и особенности многопартийности 1990-х гг.
218. Внешняя политика России в 1990-е годы в условиях расширения НАТО на восток.
219. Начало интеграционных процессов на постсоветском пространстве.
220. Культура России в конце XX – XXI вв.
221. Основные тенденции, проблемы и противоречия мировой истории начала XXI в.
222. Постиндустриальное общество и информационная революция.
223. Новые социальные и культурные проблемы.
224. Новая научная картина мира.

225. Государства на постсоветском пространстве в Европе и Азии.
226. Проблемы формирования новой системы международных отношений.
227. Экономическое и социально-политическое развитие России в начале XXI в.
228. «Цифровой прорыв» — стремительное проникновение цифровых технологий во все отрасли жизни в России в нач. XXI в.
229. Политика построения инновационной экономики в России в нач. XXI в.
230. Внедрение в России «Болонской системы» образования: позитивные и негативные аспекты образовательной реформы.
231. Внешняя политика в 2000–2022 гг.
232. Феномен «цветных революций» в мире и на постсоветском пространстве.
233. Внешнеполитические события 2014–2022 гг.: вступление мира в период «политической турбулентности».
234. Воссоединение Крыма и Севастополя с Россией, создание ЛНР и ДНР.
235. «Минские соглашения» и их судьба.
236. Нарастание напряженности во взаимоотношениях с США и их европейскими союзниками.
237. Помощь России законному правительству Сирии в борьбе с террористическими силами ИГИЛ (организация, запрещенная в РФ).
238. Специальная военная операция на Украине.
239. Санкционное давление стран Запада на Россию, попытки ее изоляции от остального мира.
240. Вхождение в состав России Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области, Херсонской области.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Студент не знает теории вопроса до конца, не владеет навыками анализа и толкования первоисточников и научной литературы, путается в основных базовых понятиях и фактах, не в состоянии раскрыть содержание основных терминов.
Удовлетворительно/зачтено	Базовая терминология и основной фактический исторический материал в основном усвоены, однако имеются определенные пробелы в знании исторического материала.
Хорошо/зачтено	Студент представляет собственную позицию по отношению к дискуссионным проблемам истории; владеет основными историческими понятиями, концепциями; но допускает ошибки в знании основных дат, мест, участников исторических событий.
Отлично/зачтено	Студент усвоил основные исторические понятия, концепции; даты, места, участников и результаты важнейших исторических событий; умеет анализировать процессы и явления, происходящие в обществе; находить и обрабатывать информацию, полученную из различных источников, трактовать различные точки зрения, оценки событий прошлого и современности, аргументировано представлять собственное отношение к дискуссионным проблемам; владеет приемами исторического описания (рассказ о событиях, процессах, явлениях) и объяснения (раскрытие причин и следствий событий, выявление в них общего и различного, определение их характера, классификация и др.).

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Мини-проектная работа в группах (до 3х человек) или индивидуально (по желанию):

По завершении курса представить проект с психологическими портретами 1-2 личности из каждого раздела, которые, по мнение студентов, являются наиболее репрезентативными для каждой эпохи. Таким образом, по завершении курса, у каждой группы будет альбом с биографическими портретами, иллюстрирующими каждый из разделов.
Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине - зачет \ зачет с оценкой.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-5.1. Знает основные категории философии, законы исторического развития, основы межкультурной коммуникации	Обучающийся демонстрирует системное знание философских категорий (формация, цивилизация, ментальность) и свободно применяет их для анализа российской истории. Глубоко понимает диалектику объективных условий (география, климат) и субъективного фактора (роль личности). Безошибочно определяет место России в мировом историческом процессе как уникальный опыт межкультурного синтеза (Византия, Орда, Европа), точно определяя механизмы взаимодействия культур на разных этапах.	Обучающийся уверенно знает ключевые этапы отечественной истории и базовые философские категории. Верно соотносит исторические факты с законами общественного развития. Допускает отдельные неточности при анализе сложных механизмов межкультурного обмена или при определении специфики пограничных эпох (например, Смутное время), но сохраняет верную логику рассуждений.	Обучающийся владеет хронологией основных событий и базовым понятийным аппаратом. Затрудняется в применении абстрактных философских категорий к конкретному историческому материалу. Воспринимает историю России преимущественно изолированно от мировых процессов, слабо осознавая закономерности межкультурных контактов. Знания носят репродуктивный характер.	Обучающийся путает хронологию ключевых этапов, не может дать определение базовым понятиям («государство», «реформа»). Не способен выявить причинно-следственные связи между событиями. Содержание индикатора УК-5.1 не раскрыто.
УК-5.2. Умеет вести коммуникацию в мире культурного многообразия и демонстрировать взаимопонимание между обучающимися – представителями различных культур с соблюдением этических и	Обучающийся инициирует конструктивный диалог по сложным вопросам национальной истории (опричнина, раскол, революции). Демонстрирует глубокое уважение к различным историческим субкультурам (дворянство,	Обучающийся готов к обсуждению дискуссионных тем, признает право на существование альтернативных точек зрения. Соблюдает этические нормы общения, однако при обсуждении острых	Обучающийся пассивен в дискуссиях на мировоззренческие темы. Избегает обсуждения спорных страниц истории во избежание конфликта. Проявляет формальное уважение к чужому мнению, но не	Обучающийся игнорирует этические нормы ведения диалога, переходит на личности оппонентов (*ad hominem*). Навязывает собственную точку зрения как единственно верную, проявляет признаки этноцентризма или политической ангажированности.

межкультурных норм	крестьянство, казачество, старообрядцы), понимая их внутреннюю логику без обязательного согласия. Способен деэскалировать конфликты, возникающие из-за разницы в семейной исторической памяти участников дискуссии, соблюдая этические нормы академического спора.	политических вопросов истории может проявлять излишнюю эмоциональность или использовать оценочную лексику. Понимает логику других культурных групп, но не всегда способен найти точки соприкосновения позиций.	пытается понять его глубинные причины. Коммуникация строится вокруг заученных фактов, а не смыслов; эмпатия к представителям иных исторических эпох выражена слабо.	Коммуникативный акт непродуктивен, взаимопонимание отсутствует.
УК-5.3. Владеет практическими навыками анализа философских и исторических фактов, оценки явлений культуры; способами анализа и пересмотра своих взглядов в случае разногласий и конфликтов в межкультурной коммуникации	Обучающийся самостоятельно проводит источниковедческую критику документов, отделяя факт от интерпретации автора. Оценивает явления искусства и литературы как точные маркеры эпохи. В случае обнаружения новых данных или смены методологической оптики (например, переход к антропологическому подходу) аргументированно пересматривает свои взгляды. Свободно использует сравнительно-исторический анализ для сопоставления российских и зарубежных процессов.	Обучающийся успешно анализирует стандартные источники информации и оценивает культурные явления в контексте времени. При столкновении с противоречащими фактами готов корректировать позицию, но делает это медленно и часто под влиянием авторитета преподавателя. Сравнительный анализ проводит только по предложенному алгоритму, избегая самостоятельных широких обобщений.	Обучающийся осуществляет анализ фактов на описательном уровне (пересказ содержания источника). Испытывает трудности с выявлением скрытых мотивов исторических акторов. Оценка явлений культуры сводится к фиксации сюжета. В ситуации разногласия либо принимает точку зрения большинства, либо категорически отказывается признавать убедительность контраргументов, защищая свою позицию ссылками на стереотипы.	Обучающийся не способен выделить тезис и аргументы в тексте. Анализ фактов подменяется выражением субъективного отношения («нравится/не нравится Иван Грозный»). Отсутствует способность к саморефлексии: в конфликте обучающийся блокирует коммуникацию, воспринимая критику своих взглядов как личное оскорбление.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПРАВОВЕДЕНИЕ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Понятие, признаки и функции государства. Формы правления и государственно-территориального устройства.
2. Понятие и сущность права. Система права: отрасли, институты, нормы.
3. Источники российского права: нормативный правовой акт, правовой обычай, судебный прецедент, нормативный договор.
4. Правоотношение: понятие, структура (субъекты, объект, юридическое содержание). Юридические факты.
5. Правонарушение и юридическая ответственность. Виды юридической ответственности в РФ.
6. Конституция Российской Федерации – основной закон государства: основы конституционного строя.
7. Система органов государственной власти в РФ (принцип разделения властей).
8. Конституционные права, свободы и обязанности человека и гражданина в РФ.
9. Федеративное устройство России: разграничение предметов ведения между РФ и субъектами.
10. Гражданское правоотношение. Физические лица как субъекты гражданского права (правоспособность, дееспособность).
11. Юридические лица: понятие, классификация, органы управления.
12. Объекты гражданских прав (вещи, деньги, ценные бумаги, нематериальные блага).
13. Сделки: понятие, виды, форма сделок. Условия действительности сделок.
14. Представительство и доверенность в гражданском праве.
15. Сроки в гражданском праве. Исковая давность.
16. Обязательственное право: понятие обязательства, стороны, исполнение обязательств.
17. Договор купли-продажи: существенные условия, права и обязанности сторон.
18. Договор подряда и договор возмездного оказания услуг: сравнительная характеристика.
19. Наследственное право: основания наследования, время и место открытия наследства.
20. Трудовой договор: понятие, стороны, содержание. Порядок заключения.
21. Изменение трудового договора (перевод, перемещение).
22. Прекращение трудового договора по инициативе работника и работодателя.
23. Рабочее время и время отдыха: понятия, виды, правовые гарантии.
24. Дисциплинарная ответственность работников: виды взысканий, порядок наложения и снятия.
25. Материальная ответственность сторон трудового договора.

Задания к практическим занятиям:

1. **Анализ ситуации:** 16-летний Сидоров без согласия родителей продал подаренный ему отцом ноутбук другу за полцены. Друг через неделю перепродал его третьему лицу. *Задание:* Оцените действительность сделки. Какие требования может предъявить отец Сидорова?
2. **Составление документа:** Составьте проект доверенности на управление транспортным средством с правом продажи от имени собственника (Иванова И.И.) гражданину Петрову П.П.
3. **Кейс-стади:** ООО «Альфа» заключило договор поставки с ИП Борисовым. Товар был поставлен вовремя, но оплата не поступила. Срок оплаты истек 10 дней назад. *Задание:* Опишите алгоритм действий юриста ООО «Альфа» до обращения в суд.
4. **Задача:** Гражданин Смирнов нашел на улице барсетку с деньгами и документами. Вместо того чтобы отнести ее в полицию, он забрал деньги, а документы выбросил. *Задание:* Квалифицируйте действия Смирнова. Каковы правовые последствия находки согласно ГК РФ?

5. **Сравнительный анализ:** Сравните договор аренды жилого помещения и договор коммерческого найма. Заполните таблицу различий по критериям: стороны, срок, расторжение, преимущественное право.

6. **Экспертиза:** Проведите правовую экспертизу фрагмента договора: «Исполнитель вправе изменить стоимость услуг в одностороннем порядке, уведомив Заказчика по электронной почте за 1 день до вступления изменений в силу». Соответствует ли это нормам ГК РФ о договоре возмездного оказания услуг?

7. **Наследство:** После смерти гражданина открылось наследство (квартира, машина, долг по кредиту). Наследники первой очереди – жена и сын. Сын хочет отказаться от наследства в пользу своей дочери (внучки умершего). *Задание:* Возможно ли это? Определите доли наследников.

8. **Интеллектуалка:** Фрилансер разработал логотип для компании по договору авторского заказа. В акте приемки-передачи фраза об отчуждении исключительного права отсутствует. Компания использует логотип в рекламе. *Задание:* Кто является правообладателем логотипа?

9. **Банкротство:** Индивидуальный предприниматель имеет задолженность перед банком более 500 тыс. руб., просрочка составляет 4 месяца. Предприниматель скрывает часть доходов. *Задание:* Имеются ли основания для признания ИП банкротом?

10. **Электронная подпись:** Стороны заключили договор займа путем обмена скан-копиями документов, подписанных простой электронной подписью (логин/пароль в личном кабинете банка). Заемщик отрицает факт получения денег. *Задание:* Будет ли считаться соблюденной письменная форма договора?

11. **Аудит приказа:** Директор издал приказ: «За опоздание на работу на 1 час объявить менеджеру выговор и лишить премии на 100%». *Задание:* Найдите нарушения трудового законодательства.

12. **Увольнение:** Работник подал заявление об увольнении по собственному желанию 1 сентября. 5 сентября он решил отозвать заявление, но работодатель отказал, так как уже приглашен другой сотрудник в порядке перевода. *Задание:* Правомерен ли отказ работодателя?

13. **Матответственность:** Кассир магазина причинил ущерб работодателю (недостача 50 000 руб.). Договор о полной материальной ответственности подписан. Однако инвентаризация проводилась без участия кассира. *Задание:* Можно ли взыскать сумму ущерба в полном объеме?

14. **Режим труда:** Работника привлекают к работе в праздничный день (1 мая) для устранения аварии. Приказ оформлен, согласие работника получено. *Задание:* Как должна производиться оплата? Как вариант компенсации может выбрать работник?

15. **Охрана труда:** Сотрудник получил травму во время обеденного перерыва на территории офиса (споткнулся на лестнице). *Задание:* Является ли это производственной травмой? Обоснуйте ответ ссылками на ТК РФ.

16. **Совместительство:** Врач работает на 1,5 ставки в одной больнице (основное место + совмещение). *Задание:* Корректно ли оформлены отношения? Чем совмещение отличается от совместительства?

17. **Дискриминация:** В вакансии указано требование: «Требуется девушка-секретарша до 30 лет, славянской внешности». *Задание:* Нарушает ли данное объявление законодательство? Куда можно обратиться соискателю мужчине 45 лет?

18. **Испытательный срок:** Работодатель уволил сотрудника в последний день испытательного срока, сообщив об этом устно. *Задание:* Проанализируйте процедуру увольнения. Каких элементов не хватает для легитимности?

19. **Отпуск:** График отпусков утвержден. Работник требует перенести свой летний отпуск на зиму из-за необходимости ухода за больным родственником. Работодатель против. *Задание:* Имеет ли право работодатель отказать?

20. **Локальный акт:** Разработайте структуру и основные положения Правил внутреннего трудового распорядка (ПВТР) для IT-компании со свободным графиком посещения.

21. **Проверка госорганами:** В офис компании пришли сотрудники полиции с проверкой деятельности без постановления о проведении проверки или распоряжения руководителя органа. *Задание:* Как должен действовать руководитель/секретарь? (Алгоритм поведения).

22. **Адмінпроступок:** Водитель оставил машину под знаком «Остановка запрещена», создав помеху движению. Инспектор выписывает штраф. *Задание:* Назовите состав данного административного правонарушения (объект, объективная сторона, субъект, субъективная сторона).

23. **Законотворчество:** Опишите стадии законодательного процесса в РФ (от внесения законопроекта Президентом до подписания Федерального закона).

24. **Юридическая коллизия:** Региональный закон субъекта РФ устанавливает иные правила регистрации юридических лиц, чем Федеральный закон «О государственной регистрации...». *Задание:* Нормы какого акта будут применяться судом и почему?

25. **Этика и право:** Главный бухгалтер обнаружил ошибку в отчетности, приведшую к недоплате налогов. Если он сообщит сам – грозит штраф, если промолчит и найдут аудиторы – уголовная ответственность. *Задание:* Дайте правовую и этическую оценку вариантам действий бухгалтера (явка с повинной vs сокрытие).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	

Задание 1. В контексте анализа иерархической структуры системы права Российской Федерации определите нормативный правовой акт, обладающий высшей юридической силой и прямым действием на всей территории государства. Верховенство в системе источников национального права определяется конституционным порядком и закрепляет фундаментальные основы правопорядка. Ответ: Конституция Российской Федерации	УК-2.1.
Задание 2. При квалификации юридического факта как основания возникновения правоотношений установите категорию фактов, к которой относится издание приказа о приеме на работу руководителем организации. Юридические факты классифицируются по волевому признаку на события и действия; последние подразделяются на правомерные и противоправные. Ответ: Правомерное действие (юридический акт)	УК-2.1.
Задание 3. В рамках методологии принятия управленческого решения при возникновении спора с контрагентом выберите приоритетную форму защиты гражданских прав, предшествующую обращению в арбитражный суд согласно процессуальному законодательству. Досудебный порядок урегулирования разногласий является обязательным этапом для определенных категорий споров и направлен на минимизацию транзакционных издержек. Ответ: Направление претензии (досудебное урегулирование)	УК-2.1. УК-2.2.
Задание 4. Анализируя диспозитивность гражданско-правового регулирования, определите вид договора, который считается заключенным только при достижении соглашения по всем его существенным условиям. Существенными являются условия о предмете договора, условия, названные в законе как существенные, а также те, относительно которых по заявлению одной из сторон должно быть достигнуто соглашение. Ответ: Любой гражданско-правовой договор (общий принцип ст. 432 ГК РФ)	УК-2.1.
Задание 5. Рассматривая институт трудового права, укажите условие, при котором испытательный срок при приеме на работу не устанавливается в соответствии с императивными нормами ТК РФ. Законодатель устанавливает защитные механизмы для отдельных категорий социально уязвимых работников, исключая период проверки их соответствия должности. Ответ: Для беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до полутора лет / для лиц, избранных по конкурсу / для несовершеннолетних *(выбирается один вариант в зависимости от текста)*. Пример ответа: Лицам, впервые поступающим на работу по полученной специальности в течение года со дня получения образования.	УК-2.1.
Задание 6. Выберите все верные утверждения, характеризующие содержание дееспособности физического лица как субъекта гражданского права. Объем дееспособности варьируется в зависимости от возраста и психического состояния гражданина, определяя границы его способности своими действиями приобретать права. A) Полная дееспособность наступает с момента рождения. B) Несовершеннолетние в возрасте от 14 до 18 лет совершают сделки с письменного согласия законных представителей. C) Лишить гражданина дееспособности полностью может только суд. D) Малолетние (до 14 лет) несут самостоятельную имущественную ответственность по сделкам. E) Эмансипация возможна с 16 лет при наличии трудового договора или статуса ИП. Ответ: B, C, E.	УК-2.1.
Задание 7. Определите виды дисциплинарных взысканий, предусмотренных Трудовым кодексом РФ за совершение дисциплинарного проступка работником. Принцип законности в трудовом праве ограничивает перечень санкций исчерпывающим списком, установленным федеральным законом, запрещая расширительное толкование работодателем. A) Штраф B) Замечание C) Увольнение по соответствующим основаниям D) Строгий выговор E) Выговор Ответ: B, C, E.	УК-2.1.
Задание 8. Установите признаки состава административного правонарушения, отличающие его от преступления. Дифференциация деликтного поведения осуществляется законодателем преимущественно на основе характера и степени общественной опасности деяния. A)	УК-2.1.

Посягательство на общественный порядок. B) Наказуемость Уголовным кодексом РФ. C) Субъект — только физическое лицо. D) Отсутствие признаков уголовно наказуемого деяния (малозначительность общественной опасности). E) Применение мер государственного принуждения уполномоченными органами исполнительной власти. Ответ: A, D, E.	
Задание 9. При анализе альтернативных вариантов разрешения правового конфликта между хозяйствующими субъектами выберите способы, относящиеся к процедуре медиации. Альтернативное разрешение споров предполагает использование примирительных процедур вне рамок государственной судебной системы. A) Вынесение решения государственным судьей. B) Переговоры с участием нейтрального посредника (медиатора), содействующего выработке взаимоприемлемого решения. C) Третейское разбирательство в негосударственном суде. D) Обращение в прокуратуру с заявлением о возбуждении уголовного дела. E) Добровольное заключение мирового соглашения сторонами. Ответ: B, C, E.	УК-2.2.
Задание 10. Выберите обязательные элементы содержания плана реализации управленческого решения в профессиональной деятельности. Эффективность планирования детерминируется степенью детализации алгоритма действий и распределением ответственности. A) Целевые показатели (KPI) и сроки достижения результатов. B) Список личных предпочтений руководителя. C) Распределение ресурсов и зон ответственности исполнителей. D) Прогнозирование потенциальных рисков и разработка планов Б (контингентных планов). E) Описание эмоционального состояния команды. Ответ: A, C, D.	УК-2.2.
Повышенный уровень	
Задание 11. Расположите стадии законодательного процесса в Российской Федерации в хронологическом порядке их осуществления. Процедура принятия федеральных законов строго регламентирована Конституцией РФ и Регламентами палат Федерального Собрания. А) Одобрение закона Советом Федерации. Б) Подписание и обнародование закона Президентом РФ. В) Внесение законопроекта в Государственную Думу субъектом права законодательной инициативы. Г) Рассмотрение и принятие закона Государственной Думой в трех чтениях. Ответ: В — Г — А — Б.	УК-2.1.
Задание 12. Установите последовательность этапов процедуры увольнения работника по инициативе работодателя в связи с сокращением штата. Соблюдение процессуального порядка расторжения трудового договора исключает возможность восстановления работника судом. А) Издание приказа об увольнении и внесение записи в трудовую книжку. Б) Письменное уведомление работника о предстоящем увольнении не менее чем за два месяца. В) Предложение работнику всех имеющихся вакантных должностей. Г) Уведомление службы занятости и профсоюзного органа. Ответ: Г — Б — В — А.	УК-2.1. УК-2.2.
Задание 13. Расположите этапы разработки и принятия локального нормативного акта (ЛНА) в организации в логической последовательности. Легитимность внутренних регламентов компании зависит от соблюдения процедур согласования с представительными органами работников. А) Утверждение акта руководителем организации. Б) Разработка проекта ЛНА профильным отделом. В) Согласование проекта с представительным органом работников (при его наличии). Г) Доведение содержания акта до сведения работников под роспись. Ответ: Б — В — А — Г.	УК-2.2.
Задание 14. Установите алгоритм действий руководителя при выявлении факта хищения товарно-материальных ценностей сотрудником. Привлечение к материальной ответственности требует строгого документального оформления каждого этапа доказывания вины. А) Проведение инвентаризации и оформление акта. Б) Истребование от работника письменного объяснения. В) Издание	УК-2.1. УК-2.2.

приказа о взыскании суммы ущерба (или обращение в суд). Г) Создание комиссии для служебного расследования. Ответ: А — Г — Б — В.	
Задание 15. Расположите в правильной последовательности юридические факты, составляющие фактический состав заключения брака в органах ЗАГС. Возникновение семейно-правовых отношений обусловлено регистрацией акта гражданского состояния. А) Назначение даты государственной регистрации брака. Б) Подача совместного заявления лицами, вступающими в брак. В) Внесение записи в книгу актов гражданского состояния и выдача свидетельства. Г) Проверка отсутствия препятствий к заключению брака (брачного возраста, другого брака). Ответ: Б — Г — А — В.	УК-2.1.
Задание 16. Установите соответствие между отраслями российского права и предметами их правового регулирования. Каждая отрасль права характеризуется собственным методом и предметом, то есть специфическим кругом общественных отношений. 1. Гражданское право | А) Отношения, возникающие в процессе исполнительно-распорядительной деятельности органов госвласти. 2. Трудовое право | Б) Имущественные и связанные с ними личные неимущественные отношения, основанные на равенстве сторон. 3. Административное право | В) Отношения по привлечению к ответственности за совершение преступлений. 4. Уголовное право | Г) Отношения между работником и работодателем по поводу применения наемного труда. Ответ: 1 — Б 2 — Г 3 — А 4 — В	УК-2.1.
Задание 17. Установите соответствие между видами юридических лиц и критериями их классификации. Классификация субъектов предпринимательской деятельности позволяет определить объем их правосубъектности и цели функционирования. 1. Коммерческие организации | А) Наличие или отсутствие членства участников. 2. Некоммерческие организации | Б) Основная цель деятельности (извлечение прибыли vs достижение общественно полезных целей). 3. Корпоративные юрлица | В) Форма собственности (государственные, муниципальные, частные). 4. Унитарные предприятия | Г) Учредители обладают правом участия (членства) и формируют высший орган управления. Ответ: 1 — Б 2 — Б 3 — Г 4 — В	УК-2.1.
Задание 18. Установите соответствие между способами обеспечения исполнения обязательств и их сущностью. Инструментарий обязательственного права предоставляет кредитору дополнительные гарантии удовлетворения его требований. 1. Неустойка | А) Соглашение, по которому кредитор приобретает право получить удовлетворение из стоимости заложенного имущества. 2. Залог | Б) Денежная сумма, которую должник обязан уплатить кредитору в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства. 3. Поручительство | В) Обязательство третьего лица перед кредитором отвечать за исполнение должником его обязательства. 4. Задаток | Г) Сумма, выдаваемая одной из договаривающихся сторон в счет причитающихся с нее по договору платежей другой стороне. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	УК-2.1.
Задание 19. Установите соответствие между элементами структуры правовой нормы и их содержанием применительно к правилу «Кража чужого имущества влечет уголовную ответственность». Классическая триада гипотеза-диспозиция-санкция описывает механизм действия абстрактного правила поведения в конкретных жизненных ситуациях. 1. Гипотеза | А) Запрещенность тайного хищения чужого имущества под угрозой наказания. 2. Диспозиция | Б) Реальное совершение кражи конкретным лицом в определенном месте и времени.	УК-2.1.

3. Санкция | В) Применяемое судом наказание (штраф, лишение свободы) лицу, признанному виновным. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В	
Задание 20. Установите соответствие между методами правового регулирования и их проявлением в отраслях права. Метод регулирования предопределяет характер связи между субъектами: властное подчинение или координацию интересов. 1. Императивный | А) Равенство сторон при заключении договора купли-продажи. 2. Диспозитивный | Б) Обязательное соблюдение ГОСТов и технических регламентов производителем. 3. Рекомендательный | В) Возможность установления иного режима рабочего времени по соглашению сторон в трудовом договоре. 4. Автономии воли | Г) Типовые формы договоров, предлагаемые государством к добровольному использованию. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	УК-2.1.
Высокий уровень	
Задание 21. Опишите алгоритм действий руководителя подразделения при обнаружении факта разглашения работником коммерческой тайны конкуренту. Защита нематериальных активов организации требует комплексного применения норм трудового, гражданского и уголовного законодательства. Ответ: Фиксация нарушения -> истребование объяснительной -> оценка размера ущерба -> применение дисциплинарного взыскания (увольнение) + инициирование иска о возмещении убытков (+ подача заявления в правоохранительные органы).	УК-2.2.
Задание 22. Сформулируйте критерии выбора между судебным иском о взыскании долга и процедурой банкротства должника-юридического лица. Управленческое решение в финансовой сфере базируется на оценке платежеспособности контрагента и соотношении затрат на процедуру с суммой требований. Ответ: Сумма долга (порог > 2 млн руб.), длительность просрочки (> 3 мес.), наличие у должника других кредиторов и активов, стоимость арбитражного управления против скорости судебного приказа.	УК-2.2.
Задание 23. Раскройте юридическое содержание понятия «грубая неосторожность потерпевшего» при рассмотрении вопроса о снижении размера возмещения вреда владельцем источника повышенной опасности. Институт смешанной вины позволяет суду корректировать размер гражданской ответственности исходя из баланса интересов сторон деликта. Ответ: Нарушение элементарных, очевидных для любого лица правил предосторожности, которое находится в прямой причинно-следственной связи с наступлением вреда (например, переход ж/д путей в неположенном месте).	УК-2.1.
Задание 24. Определите правовые последствия включения в трудовой договор условия о запрете сотруднику работать в компаниях-конкурентах в течение 5 лет после увольнения. Свобода труда является конституционным принципом, ограничивать который работодатель вправе лишь в узкоспециализированных случаях через режим коммерческой тайны. Ответ: Данное условие ничтожно (недействительно), так как ухудшает положение работника по сравнению с трудовым законодательством и нарушает конституционное право на свободное распоряжение способностями к труду.	УК-2.1.
Задание 25. Проанализируйте ситуацию: руководитель принял решение о закупке оборудования без проведения тендера, основываясь на устной рекомендации знакомого эксперта, проигнорировав внутренний регламент закупок. Назовите типичные риски данного управленческого решения. Отклонение от установленных корпоративных стандартов комплаенса создает зоны правовой и экономической уязвимости для организации. Ответ: Риск обвинения в коррупции/конфликте интересов, риск закупки некачественного или неликвидного актива по завышенной цене, нарушение налогового законодательства (необоснованная налоговая выгода), дисциплинарная ответственность руководителя.	УК-2.1. УК-2.2.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-2.1. Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения	Обучающийся демонстрирует системное знание иерархии нормативно-правовых актов РФ (Конституция, Кодексы, ФЗ) и безошибочно определяет применимую отрасль права к конкретной производственной ситуации. Свободно ориентируется в ключевых положениях гражданского, трудового и административного законодательства. Глубоко понимает методологию принятия решений, включая алгоритмы юридической квалификации фактов и оценку правовых рисков до момента их возникновения.	Обучающийся уверенно знает основные положения ГК РФ и ТК РФ, верно соотносит жизненные ситуации с правовыми нормами. Допускает незначительные неточности при определении подсудности спора или специфике правового статуса отдельных субъектов (например, некоммерческих организаций). Понимает общую логику принятия управленческих решений, но затрудняется в детальной оценке долгосрочных юридических последствий.	Обучающийся владеет базовым понятийным аппаратом (договор, сделка, трудовой договор, правонарушение), однако путается в иерархии нормативных актов и отраслевой принадлежности норм. Способен действовать только по предложенному шаблону; выявление скрытых правовых рисков вызывает существенные затруднения. Знания носят репродуктивный характер и требуют актуализации преподавателем.	Обучающийся не может назвать источники российского права, путает отрасли законодательства (гражданское с уголовным), не способен квалифицировать простейшие юридические факты. Методология принятия решений игнорируется полностью, действия хаотичны и противоречат императивным нормам закона.
УК-2.2. Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения	Обучающийся самостоятельно формулирует несколько альтернативных стратегий достижения	Обучающийся успешно анализирует стандартные варианты действий,	Обучающийся видит только один, наиболее очевидный путь решения проблемы.	Обучающийся не способен предложить ни одного варианта решения правовой задачи.

намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ	цели (судебный/внесудебный порядок, разные виды договоров), проводя их сравнительный анализ по критериям затрат, сроков и рисков. Разрабатывает детализированный план реализации решения (roadmap/Gantt chart) с декомпозицией задач, определением контрольных точек (milestones) и резервированием времени на непредвиденные обстоятельства. Демонстрирует гибкость: оперативно корректирует план при изменении вводных данных.	предлагаемые в кейсах, и выбирает оптимальный. Способен составить пошаговый алгоритм выполнения задачи и определить зоны ответственности исполнителей. Однако прогнозирование рисков носит поверхностный характер, а корректировка плана происходит только после указания на ошибку руководителем или преподавателем.	Анализ плюсов и минусов альтернатив отсутствует или сводится к интуитивному выбору. План работ составляется формально (простой список дел без привязки к ресурсам и срокам). При возникновении препятствий обучающийся останавливает работу, ожидая внешних инструкций вместо пересмотра этапов.	Отказывается от планирования, аргументируя это непредсказуемость ю событий. Целевые этапы и направления работ определяются хаотично, контроль за исполнением отсутствует. В случае конфликта интересов выбирает деструктивные стратегии поведения.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Предмет экономической науки. Микро- и макроэкономика. Методы экономического анализа.
2. Проблема выбора в экономике. Кривая производственных возможностей: экономический смысл, свойства, графическая интерпретация.
3. Спрос и предложение. Закон спроса и закон предложения. Неценовые факторы спроса и предложения.
4. Рыночное равновесие. Установление равновесной цены. Излишек потребителя и излишек производителя.
5. Эластичность спроса по цене и доходу. Перекрестная эластичность. Факторы ценовой эластичности.
6. Теория потребительского поведения. Полезность общая и предельная. Равновесие потребителя.
7. Фирма как основной субъект рыночной экономики. Организационно-правовые формы предприятий в РФ.
8. Производственная функция. Краткосрочный и долгосрочный периоды. Закон убывающей отдачи факторов производства.
9. Издержки производства: бухгалтерские и экономические. Постоянные, переменные и общие издержки. Средние и предельные издержки.
10. Доходы фирмы. Выручка и прибыль (бухгалтерская, экономическая). Правило максимизации прибыли ($MR = MC$).
11. Рыночные структуры: совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция, олигополия (краткая характеристика).
12. Рынки факторов производства. Особенности рынка труда. Спрос на труд и предложение труда.
13. Рынок капитала. Процент как цена капитала. Дисконтирование стоимости будущих доходов.
14. Провалы (фиаско) рынка: внешние эффекты (экстерналии), производство общественных благ, асимметрия информации.
15. Система национальных счетов (СНС). Валовой внутренний продукт (ВВП): понятие, методы расчета (по расходам, по доходам, по добавленной стоимости).
16. Макроэкономические показатели уровня цен. Индекс потребительских цен (ИПЦ) и дефлятор ВВП. Инфляция: виды, причины, последствия.
17. Занятость и безработица. Естественный уровень безработицы. Типы безработицы (фрикционная, структурная, циклическая). Закон Оукена.
18. Экономический цикл: фазы цикла и их характеристики. Причины экономических колебаний.
19. Совокупный спрос (AD) и совокупное предложение (AS). Макроэкономическое равновесие.
20. Налогово-бюджетная (фискальная) политика государства: инструменты (налоги, госрасходы), мультипликаторы, виды политики (стимулирующая, сдерживающая).
21. Кредитно-денежная (монетарная) политика Центрального банка: цели, промежуточные таргеты, инструменты (ключевая ставка, норма резервирования, операции на открытом рынке).
22. Государственный бюджет: доходы и расходы. Структура государственного долга. Концепции бюджетного баланса.
23. Международная торговля. Теории абсолютных (А. Смит) и сравнительных (Д. Рикардо) преимуществ. Протекционизм и фритредерство.

24. Валютный рынок. Номинальный и реальный валютный курс. Системы фиксированного и плавающего валютных курсов.

25. Особенности современной российской экономики: структура ВВП, роль ТЭК, проблемы импортозамещения и технологического суверенитета.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. В рамках анализа фундаментальных экономических категорий определите термин, обозначающий отказ от максимально возможного объема производства одного блага ради увеличения производства альтернативного блага при полном использовании имеющихся ресурсов. Проблема редкости факторов производства детерминирует возникновение вмененных издержек как неизбежной платы за осуществленный экономический выбор. Ответ: Альтернативные издержки	УК-10.1.
Задание 2. Рассматривая механизм рыночного ценообразования, укажите фактор, который при прочих равных условиях вызывает сдвиг кривой предложения вправо (увеличение предложения).	УК-10.1.

Изменение неценовых детерминант модифицирует готовность производителей предлагать товар при каждом возможном уровне цен, графически выражаясь в перемещении всей функции. Ответ: Снижение стоимости используемых ресурсов / Внедрение ресурсосберегающей технологии	
Задание 3. Согласно методологии расчета макроэкономических показателей, выберите вид деятельности, который не учитывается при определении Валового внутреннего продукта (ВВП) методом добавленной стоимости во избежание двойного счета. Агрегирование стоимостных объемов конечной продукции требует исключения промежуточного потребления для объективной оценки текущего выпуска экономики. Ответ: Перепродажа товаров без изменения их физических характеристик (торговая наценка относится к услуге, но сама перепродажа б/у вещей — нет). Более точный ответ для теста: Покупка сырья и материалов для дальнейшей переработки.	УК-10.1.
Задание 4. В контексте теории экономического роста проанализируйте источник интенсивного типа развития национальной хозяйственной системы. Качественная трансформация факторов производства обеспечивает увеличение реального выпуска без пропорционального наращивания вовлекаемых ресурсов труда и капитала. Ответ: Технологический прогресс / Повышение производительности труда.	УК-10.1.
Задание 5. При оценке границ государственного вмешательства в экономику классифицируйте ситуацию, когда деятельность предприятия наносит некомпенсируемый ущерб третьим лицам или окружающей среде. Наличие положительных или отрицательных эффектов, возникающих в процессе рыночного взаимодействия, но не находящих отражения в цене сделки, свидетельствует о несостоятельности рыночного механизма. Ответ: Отрицательный внешний эффект (экстерналия).	УК-10.1.
Задание 6. Выберите все верные утверждения, характеризующие последствия непредвиденной инфляции для субъектов экономики. Обесценивание денежной единицы перераспределяет богатство между экономическими агентами в зависимости от структуры их активов и обязательств. A) Выигрывают кредиторы, предоставившие займы по фиксированной ставке. B) Проигрывают получатели фиксированных социальных выплат (пенсий, пособий). C) Выигрывают заемщики, имеющие долги в национальной валюте. D) Растет реальная стоимость денежных накоплений под подушкой. E) Увеличивается стимул к текущему потреблению в ущерб сбережениям. Ответ: B, C, E.	УК-10.1. УК-10.2.
Задание 7. Определите инструменты денежно-кредитной политики Центрального банка, относящиеся к операциям на открытом рынке. Регулирование ликвидности банковского сектора осуществляется регулятором через куплю-продажу высоконадежных ценных бумаг. A) Изменение ключевой ставки. B) Продажа государственных облигаций коммерческим банкам. C) Повышение нормы обязательных резервов. D) Покупка иностранной валюты в золотовалютные резервы. E) Рефинансирование кредитных организаций под залог векселей. Ответ: B, D.	УК-10.1.
Задание 8. Установите признаки, характерные для рынка совершенной конкуренции в состоянии долгосрочного равновесия. Отсутствие барьеров входа и мобильность ресурсов обеспечивают нулевую экономическую прибыль фирм в долгосрочном периоде. A) Уникальность продукта, отсутствие близких заменителей. B) Цена товара равна минимальным средним общим издержкам ($P = min ATC$). C) Экономическая прибыль фирм стремится к нулю. D) Значительная рыночная власть отдельного продавца. E) Свободный перелив капитала из убыточных отраслей в прибыльные. Ответ: B, C, E.	УК-10.1.
Задание 9. При анализе финансовой устойчивости государства оцените факторы, способствующие росту первичного дефицита государственного бюджета. Бюджетная сбалансированность зависит от соотношения налоговых доходов и дискреционных расходов правительства. A) Рост мировых цен на основные экспортные товары страны. B) Проведение политики количественного смягчения (QE). C)	УК-10.2.

Увеличение государственных инвестиций в инфраструктурные проекты. D) Снижение ставок налога на прибыль организаций. E) Сокращение численности аппарата государственных служащих. Ответ: C, D.	
Задание 10. Выберите показатели, свидетельствующие об успешной реализации стратегии импортозамещения в конкретном секторе экономики. Эффективность структурных реформ оценивается через динамику доли отечественных производителей на внутреннем рынке и изменение сальдо торгового баланса. A) Увеличение доли импорта в конечном потреблении продукции отрасли. B) Рост индекса промышленного производства внутри страны по данной группе товаров. C) Снижение зависимости производственных цепочек от иностранных комплектующих. D) Увеличение таможенных пошлин на ввоз готовой продукции. E) Отрицательная динамика экспорта продукции данного сектора. Ответ: B, C.	УК-10.2.
Повышенный уровень	
Задание 11. Расположите этапы трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики в логической последовательности при повышении Центральным банком ключевой ставки. Импульс изменения процентной ставки распространяется по экономике, последовательно воздействуя на спрос, инвестиции и совокупное предложение. А) Снижение спроса на кредитные ресурсы со стороны бизнеса и домохозяйств. Б) Повышение ключевой ставки ЦБ РФ. В) Замедление темпов экономической активности и снижение инфляционного давления. Г) Удорожание пассивов для коммерческих банков и рост ставок по кредитам/депозитам. Ответ: Б — Г — А — В.	УК-10.1.
Задание 12. Установите последовательность фаз среднесрочного экономического цикла, начиная с низшей точки спада. Деловая активность характеризуется циклическими колебаниями вокруг линии тренда потенциального ВВП. А) Оживление (экспансия) Б) Низшая точка (дно) В) Пик (перегрев) Г) Рецессия (кризис) Ответ: Б — А — В — Г.	УК-10.1.
Задание 13. Расположите в хронологическом порядке действия потребителя финансовых услуг при нарушении его прав страховой компанией (отказ в выплате). Законодательство РФ устанавливает обязательный досудебный порядок урегулирования споров между финансовыми организациями и гражданами. А) Обращение к Финансовому уполномоченному (омбудсмену). Б) Направление письменной претензии непосредственно в страховую организацию. В) Подача искового заявления в суд общей юрисдикции. Г) Получение решения омбудсмена. Ответ: Б — А — Г — В.	УК-10.3.
Задание 14. Установите последовательность действий инвестора при проведении фундаментального анализа акций компании для принятия решения о покупке. Оценка инвестиционной привлекательности базируется на изучении внешней среды, финансового состояния эмитента и расчете внутренней стоимости актива. А) Изучение макроэкономической ситуации и отраслевых рисков. Б) Прогноз будущих денежных потоков и расчет справедливой стоимости акции. В) Анализ финансовой отчетности компании (баланс, отчет о прибылях и убытках). Г) Сравнение рыночной цены акции с рассчитанной справедливой стоимостью. Ответ: А — В — Б — Г.	УК-10.2.
Задание 15. Расположите статьи платежного баланса страны в соответствии с принципом двойной записи (на примере притока иностранного капитала в виде кредита). Любая операция в международной экономике отражается одновременно по счету текущих операций (или финансовому счету) и по счету движения капитала. А) Увеличение обязательств резидентов перед нерезидентами (финансовый счет). Б) Поступление иностранной валюты на счета отечественного заемщика. В) Запись в дебете счета движения капиталов (приток краткосрочного капитала). Г) Начисление и последующая выплата процентов (счет текущих операций - доходы). *(Упрощенная логика для теста: Факт получения -> Отражение долга)*. Ответ упрощенно: Б — А.	УК-10.1.

Задание 16. Установите соответствие между типами рыночных структур и характерными признаками поведения фирмы. 1. Совершенная конкуренция | А) Жесткая взаимозависимость участников, стратегическое поведение, высокие барьеры входа. 2. Монополия | Б) Множество продавцов дифференцированного продукта, использование рекламы как инструмента конкуренции. 3. Монополистическая конкуренция | В) Единственный продавец уникального товара, полный контроль над ценой. 4. Олигополия | Г) Множество мелких фирм, продающих однородный стандартизированный продукт, фирма является ценополучателем. Ответ: 1 — Г 2 — В 3 — Б 4 — А	УК-10.1.
Задание 17. Установите соответствие между инструментами фискальной политики и типом воздействия на экономику. 1. Увеличение госзакупок | А) Стимулирующая политика (поддержка спроса). 2. Повышение ставки НДФЛ | Б) Сдерживающая политика (охлаждение перегретой экономики). 3. Снижение налога на прибыль | В) Стимулирование инвестиционного климата. 4. Сокращение трансфертов населению | Г) Сдерживающая политика (уменьшение располагаемого дохода). Ответ: 1 — А 2 — Б (или Г) 3 — В 4 — Б	УК-10.1.
Задание 18. Установите соответствие между видами безработицы и причинами их возникновения. 1. Фрикционная | А) Несоответствие квалификации работников требованиям вакантных мест вследствие смены технологических укладов. 2. Структурная | Б) Поиск работы после окончания вуза или добровольная смена места жительства. 3. Циклическая | В) Общий спад деловой активности в стране, сокращение совокупного спроса. 4. Сезонная | Г) Колебания спроса на труд в определенные периоды года (сельское хозяйство, туризм). Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	УК-10.1.
Задание 19. Установите соответствие между экономическими школами и их взглядами на причины кризисов и методы борьбы с ними. 1. Кейнсианство | А) Безработица невозможна при гибкой зарплате; вмешательство государства вредно; борьба с инфляцией через ограничение денежной массы. 2. Классическая школа | Б) Массовым безработицам предшествует падение эффективного спроса; лечение через стимулирование госрасходов. 3. Монетаризм | В) Капитализм внутренне нестабилен из-за недопотребления масс; решение — социалистическая революция. 4. Марксизм | Г) Кризисы вызваны резкими колебаниями денежной массы; правило постоянного темпа роста денежного предложения. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	УК-10.1.
Задание 20. Установите соответствие между показателями эффективности использования ресурсов и их экономическим смыслом. 1. Фондоотдача | А) Объем выпуска, приходящийся на единицу затраченного труда. 2. Производительность труда | Б) Объем выпуска, приходящийся на единицу основных фондов (капитала). 3. Материалоемкость | В) Отношение затрат сырья к объему произведенной продукции. 4. Энергоэффективность | Г) Полезный эффект, полученный на единицу потребленной энергии. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	УК-10.2.
Высокий уровень	
Задание 21. Опишите алгоритм действий потребителя при обнаружении несанкционированного списания денежных средств с банковской карты согласно ФЗ «О национальной платежной системе».	УК-10.3.

Своевременность уведомления оператора по переводу денежных средств является критическим условием для возложения ответственности на банк. Ответ: Немедленная блокировка карты $\rightarrow$ уведомление банка не позднее следующего дня $\rightarrow$ подача письменного заявления о несогласии с транзакцией.	
Задание 22. Раскройте экономический смысл условия договора потребительского кредитования о «добровольном» страховании жизни, если отказ от него повышает номинальную процентную ставку на 5 п.п. Практика кросс-селлинга финансовых продуктов часто скрывает реальную стоимость заимствования, искажая оценку предельной выгоды заемщика. Ответ: Это скрытая навязанная услуга, увеличивающая полную стоимость кредита (ПСК); фактически страховая премия включена в тело кредита или ставку, лишая заемщика права выбора.	УК-10.3.
Задание 23. Предложите два конкретных критерия для критической оценки достоверности прогноза Министерства экономического развития о росте ВВП на следующий год. Экстраполяционные модели прогнозирования чувствительны к допущениям относительно экзогенных переменных. Ответ: 1. Соотношение динамики ВВП с динамикой энергопотребления (индикатор реальности промпроизводства). 2. Методология учета ненаблюдаемой экономики и дефлятора цен.	УК-10.2.
Задание 24. Объясните парадокс: почему укрепление курса национальной валюты может привести к замедлению экономического роста в экспортно-ориентированной экономике? Эффект передачи обменного курса влияет на конкурентоспособность отечественных товаров на мировом рынке через ценовой канал. Ответ: Укрепление валюты делает экспорт дороже для иностранцев (падение физического объема продаж), а импорт дешевле для граждан (вытеснение внутренних производителей).	УК-10.2.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень сформированности компетенции	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-10.1. Знает принципы функционирования системы хозяйствования, основные экономические понятия, источники экономического роста, границы вмешательства	Обучающийся демонстрирует глубокое знание макро- и микроэкономических категорий (ВВП, инфляция, безработица, эластичность, альтернативные издержки). Свободно оперирует моделями	Обучающийся уверенно владеет основным понятийным аппаратом экономической теории и знает базовые модели (спрос/предложение, AD-AS). Верно классифицирует типы инфляции или	Обучающийся имеет фрагментарные знания основных экономических терминов. Затрудняется в графической интерпретации экономических моделей и расчете базовых	Обучающийся не может сформулировать определения базовых понятий (деньги, рынок, бюджет). Путает причины и последствия экономических явлений. Содержание индикатора УК-10.1 не раскрыто,

государства в экономику	рыночного равновесия и циклического развития. Четко разграничивает инструменты фискальной и монетарной политики, аргументированно определяя их применимость для борьбы с конкретными экономическими шоками. Точно определяет источники интенсивного и экстенсивного экономического роста.	безработицы. Допускает неточности при определении границ государственного регулирования («провалов рынка») или смешивает инструменты различных типов государственной политики. Понимает логику экономических процессов, но затрудняется в прогнозировании вторичных эффектов.	показателей (например, темпа инфляции). Воспринимает вмешательство государства как абсолютное благо или зло без учета контекста. Знания носят репродуктивный характер; применение теории к практике вызывает существенные трудности.	демонстрируется отсутствие необходимых знаний для принятия решений.
УК-10.2. Умеет анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений и критически оценивать возможности экономического развития страны и отдельных секторов её экономики	Обучающийся самостоятельно интерпретирует динамику статистических данных (курсы валют, индексы производства), выявляя скрытые тренды. Критически оценивает официальные прогнозы Минэкономразвития или ЦБ РФ, указывая на риски и слабые места методологии. Способен сопоставить показатели разных секторов экономики (ТЭК vs IT) и обосновать инвестиционную привлекательность отрасли с учетом макроэкономическог о фона. Предлагает обоснованные сценарии развития событий.	Обучающийся успешно анализирует предоставленные массивы информации и строит верные выводы о текущем состоянии сектора. Однако критическая оценка носит поверхностный характер: обучающийся принимает допущения аналитиков на веру. При сравнении отраслей опирается на очевидные факторы (объем выручки), игнорируя рентабельность или долговую нагрузку. Корректировка выводов происходит только после указания на явные противоречия.	Обучающийся способен найти необходимые данные в открытых источниках, но испытывает сложности с их систематизацией. Анализ сводится к простому перечислению цифр без выявления причинно-следственных связей. Оценка перспектив развития дается интуитивно («будет расти, потому что нужно»), без опоры на экономический инструментарий. Избегает формулирования рисковых сценариев.	Обучающийся не умеет работать с экономическими данными (графиками, таблицами). Не способен отличить номинальные показатели от реальных. Любая попытка анализа подменяется выражением субъективных политических предпочтений или бытовых мнений.
УК-10.3. Владеет способами поиска и использования источников информации о правах и обязанностях потребителя финансовых услуг, методикой анализа основных положений	Обучающийся свободно ориентируется в правовых базах (Госуслуги, сайт Банка России, реестр МФО). Самостоятельно проводит комплексную проверку финансовой организации на	Обучающийся находит необходимую информацию о правах потребителя и проверяет лицензию банка. Способен прочитать договор и указать на наиболее очевидные спорные моменты. Однако	Обучающийся знает о существовании официальных реестров регулятора, но пользуется ими формально. Анализ договора ограничивается чтением раздела «Процентная	Обучающийся не способен отличить банковский вклад от инвестиционного продукта. Не видит разницы между дебетовой и кредитной картой. Полностью доверяет рекламным обещаниям финансовых

договора с финансовыми организациями	легитимность. Выявляет скрытые комиссии, навязанные услуги и асимметрию прав в тексте договора. Рассчитывает полную стоимость кредита (ПСК) и реальную доходность вклада, делая вывод о финансовой целесообразности сделки. Грамотно составляет претензию при нарушении прав потребителя.	методика расчета реальной стоимости финансовых продуктов применяется механистично, возможны ошибки при учете сложных процентов или страховок. Алгоритм защиты прав используется только по шаблону.	ставка». Не распознает типичные уловки кредиторов (льготные периоды, штрафы за просрочку). В случае спора склонен принять условия финансовой организации, не пытаясь применить нормы законодательства о защите прав потребителей.	организаций. Не владеет алгоритмом действий при потере карты или несанкционированном списании средств.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ И АРГУМЕНТАЦИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Дайте определение критического мышления. Назовите его ключевые отличия от догматизма и скептицизма.
2. Опишите структуру аргумента: тезис, аргумент (основание), демонстрация (логическая связь).
3. Законы формальной логики (закон тождества, закон непротиворечия, закон исключенного третьего, закон достаточного основания) в контексте деловой дискуссии.
4. Дедукция как метод рассуждения. Построение корректного силлогизма на примере бизнес-кейса.
5. Индукция и аналогия: эвристическая ценность и типичные ошибки поспешного обобщения.
6. Логические уловки (*софизмы*) и паралогизмы. Примеры использования в рекламе и политической риторике.
7. Группа уловок *«Ad hominem»* (переход на личности): *abusive*, *circumstantial*, *tu quoque*. Способы нейтрализации.
8. Ложная дилемма (черно-белое мышление) и соломенное чучело: механизмы создания и методы деконструкции.
9. Подмена понятий и эквивокация (игра слов) как инструменты манипуляции общественным мнением.
10. Апелляция к авторитету (*Argumentum ad verecundiam*) и апелляция к большинству (*ad populum*). Границы применимости экспертного мнения.
11. Когнитивные искажения: ошибка подтверждения (*confirmation bias*), эффект якоря, склонность к самоуверенности.
12. Факт, мнение, интерпретация и суждение: критерии разграничения при анализе медиатекстов.
13. Принципы фактчекинга: проверка первоисточника, кросс-чекинг данных, анализ аффилированности ресурса.
14. Функциональные стили речи. Специфика официально-делового стиля: точность, неличный характер, стандартизация.
15. Жанры письменной деловой коммуникации: служебная записка, деловое письмо, протокол совещания (структура и языковые формулы).
16. Искусство задавать вопросы: классификация по целям (уточняющие, проблемные, гипотетические, контрольные).
17. Техника СПИН-вопросов (*Situation, Problem, Implication, Need-payoff*) в переговорах.
18. Техники активного слушания и способы фиксации информации во время дискуссии.
19. Структура убеждающей речи (монро-послание или классическая риторическая схема).
20. Вербальные и невербальные средства воздействия на аудиторию. Типичные ошибки спикера.
21. Правила ведения конструктивной дискуссии и модерации группового обсуждения.
22. Понятие ораторского резонанса: работа с пространством, интонацией и темпом речи.
23. Этика аргументации: запрет на демагогию, манипулирование эмоциями и намеренное искажение позиции оппонента.
24. Визуализация аргументов: использование графиков, схем и инфографики для усиления доказательной базы.

25. Алгоритм принятия рационального решения в условиях неопределенности и неполноты данных.

Задания к практическим занятиям:

1. **Анализ текста.** Выделить тезис, аргументы и логическую связку в статье федерального СМИ. Оценить силу каждого аргумента по шкале от 1 до 5.
2. **Картина мира.** Найти в новостной ленте пример подмены тезиса. Переформулировать исходный тезис автора и показать, на что он был заменен в ходе статьи.
3. **Ловушки разума.** Разобрать рекламный ролик известного бренда. Выписать все использованные когнитивные искажения и логические уловки.
4. **Сломай схему.** Опровергнуть популярный миф из сферы вашей будущей профессии, используя только достоверные статистические данные и строгую дедукцию.
5. **Пропущенная посылка.** Вам дан вывод («Следовательно, проект нужно закрыть») и один аргумент («Команда не укладывается в сроки»). Восстановите скрытую вторую посылку, которая делает этот вывод логически неизбежным.
6. **Анти-софизм.** Составьте три примера софизмов на тему экологии. Обменяйтесь с соседом по парте и найдите логическую ошибку в его примерах.
7. **Факт vs Мнение.** Возьмите колонку редактора. Раскрасьте текст маркерами: факты (F), оценочные суждения (J), предположения (H) и эмоции (E).
8. **Проверка на прочность.** Выберите любой тезис вашего одногруппника. Задайте ему серию из трех уточняющих и двух проблемных вопросов, чтобы выявить слабые места в его защите.
9. **Фактчекинг.** Проверить вирусное утверждение из социальных сетей. Предоставить отчет: ссылка на первичный источник, дата публикации, результат верификации.
10. **Статистика лжет.** Дан график падения продаж компании X. Предложите пять альтернативных причин этого падения, которые не связаны с качеством продукта (ошибка корреляции и причинности).
11. **Первоисточник.** Найдите оригинальный пресс-релиз министерства по громкой новости. Сравните заголовок новости и содержание релиза, укажите зоны смысловых искажений.
12. **Матрица решений.** Решите предложенную управленческую проблему методом построения таблицы «Критерии — Варианты — Вес», обосновав выбор весовых коэффициентов.
13. **Трансформация стиля.** Написать жалобу на сервис отеля трижды: языком агрессивного поста в соцсети, языком сухого судебного иска и языком дипломатичного письма менеджменту с целью получения компенсации.
14. **Служебная записка.** Составить документ на имя руководителя с обоснованием необходимости закупки нового ПО. Использовать только объективные показатели эффективности и избегать эмоциональных оценок.
15. **Протокол разногласий.** По итогам просмотра видеозаписи смоделированных переговоров составить официальный протокол зафиксированных позиций сторон.
16. **Инструкция.** Написать пошаговую инструкцию для младшего специалиста так, чтобы исключить любую возможность двоякого толкования ваших указаний.
17. **Executive Summary.** Подготовить резюме (не более 150 слов) объемного аналитического отчета для занятого генерального директора.
18. **Элеватор-питч.** Подготовить и произнести самопрезентацию своего проекта ровно за 90 секунд перед аудиторией.
19. **Жесткий диалог.** Ролевая игра. Один студент использует манипулятивную технику (например, ложную дилемму или газлайтинг), второй должен применить алгоритм деэскалации и вернуть дискуссию в русло фактов.
20. **Кресло критика.** Студент выступает с 3-минутным докладом. Задача аудитории — не критиковать личность, а выписывать исключительно логические уязвимости речи на специальном бланке.
21. **Перехват инициативы.** Тренировка техники ответа на неудобный вопрос журналиста: мостик (*bridging*), ответ по пунктам (*flagging*) и возврат к ключевому сообщению.

22. **Модерация.** Провести 10-минутное обсуждение спорного вопроса в группе из 6 человек, обеспечив высказывание каждой стороне и пресекая перебивания.

23. **Этическая дилемма.** Кейс «Проблема вагонетки» в корпоративном управлении (увольнение части штата ради спасения компании). Провести голосование, а затем письменно обосновать свою позицию через призму утилитаризма и этики долга.

24. **Судебная риторика.** Групповой кейс. Одну и ту же ситуацию (производственная травма) защитить перед судом дважды: сначала с позиции адвоката работника (акцент на фактах халатности), затем с позиции юриста корпорации (акцент на нарушении инструкций самим работником).

25. **Проектирование аргумента.** Финальный комплексный зачет. Выбрать одну из актуальных социально-экономических проблем РФ. Подготовить развернутый аргументированный меморандум (на 2 страницы), включающий постановку проблемы, анализ причин, прогноз последствий бездействия и план конкретных мер с ранжированием по приоритетности.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	

Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Исследование авторитетного аналитического центра N показало, что внедрение системы X повышает производительность труда на 15%. Следовательно, любая компания, внедрившая систему X, гарантированно увеличит свою прибыль». Какая логическая ошибка допущена в представленном рассуждении? А) Апелляция к авторитету (*Argumentum ad verecundiam*) Б) Ошибка подтверждения следствия (*Affirming the consequent*) В) Некорректное расширение объема понятия (ложная эквивалентность) Г) Подмена тезиса *Ответ:* В	УК-4.1.
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Вы критикуете нашу экологическую политику, однако сами продолжаете пользоваться личным автомобилем с двигателем внутреннего сгорания». Определите тип логической уловки в данном диалоге. А) Соломенное чучело (*Straw man*) Б) Ложная дилемма В) Переход на личности по обстоятельствам (*Ad hominem circumstantial*) Г) Апелляция к большинству (*Ad populum*) *Ответ:* В	УК-4.1.
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Либо мы полностью запретим использование пластиковых пакетов, либо наша планета необратимо погибнет от загрязнения через десять лет». Какой конструкт манипуляции использован автором для сужения поля возможных решений? А) Апелляция к страху Б) Ложная дихотомия (черно-белое мышление) В) Аргумент к последствиям Г) Ошибка скользкого склона *Ответ:* Б	УК-4.1.
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «После того как в городе установили новые уличные фонари, количество правонарушений снизилось на 20%. Новые фонари являются эффективным средством борьбы с преступностью». Какая логическая ошибка лежит в основе данного вывода? А) После этого — значит, по причине этого (*Post hoc ergo propter hoc*) Б) Ошибка выжившего В) Ошибка меткого стрелка Г) Генетическая ошибка *Ответ:* А	УК-4.1.
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Официальный запрос контрагента о предоставлении отсрочки платежа. Выберите формулировку, соответствующую нормам официально-делового стиля и принципам объективности. А) «Мы очень просим вас войти в наше положение и подождать оплату еще месяц, так как сейчас у нас временные трудности». Б) «На основании п. 4.2 договора №18-ТР сообщаем о невозможности соблюдения срока оплаты до 25.08.2026 г. Просим рассмотреть возможность пролонгации до 25.09.2026 г. Гарантируем исполнение обязательств в полном объеме». В) «Из-за сбоя в банковском приложении средства не ушли вовремя, надеемся на ваше понимание». Г) «Учитывая наш многолетний опыт сотрудничества, вы просто обязаны пойти нам навстречу в данной ситуации». *Ответ:* Б	УК-4.1.
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Согласно данным опроса, 80% респондентов поддерживают инициативу Z. Инициатива Z является единственно верным решением проблемы». Какие когнитивные искажения и статистические ошибки содержит данное утверждение? А) Искажение выборки (если опрос проводился только среди заинтересованной группы). Б) Апелляция к большинству (*Argumentum ad populum*) как замена доказательства истинности. В) Эффект фрейминга (зависимость ответа от формы вопроса). Г) Закон достаточного основания. *Ответ:* А, Б	УК-4.1.
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Если налоговая реформа будет принята, малый бизнес закроется. Если реформа не будет принята, бюджет страны рухнет. Реформа будет принята». Исходя из правил формальной логики, какой вывод является дедуктивно необходимым? А) Бюджет страны рухнет. Б) Малый бизнес закроется. В) Необходимо искать третий путь реформирования. Г) Посылка о закрытии малого бизнеса ложна. *Ответ:* А, Б	УК-4.1.

Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Все металлы проводят электричество. Медь проводит электричество. Следовательно, медь — это металл». Оцените корректность силлогизма с точки зрения формальной логики. А) Силлогизм некорректен, так как нарушено правило терминов (средний термин не распределен ни в одной из посылок). Б) Силлогизм логически безупречен. В) Данное рассуждение представляет собой ошибку подтверждения следствия. Г) Рассуждение валидно только в том случае, если электропроводность присуща исключительно металлам. *Ответ:* А, В	УК-4.1.
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При анализе научной статьи обнаружено, что автор ссылается на исследование 1995 года как на актуальное состояние отрасли, игнорируя данные за последние 10 лет. Какие принципы академической добросовестности нарушены в работе? А) Принцип релевантности источников. Б) Принцип полноты обзора литературы (ошибка умолчания/Cherry-picking). В) Нарушение правил цитирования. Г) Ошибка анахронизма в аргументации. *Ответ:* А, Б, Г	УК-4.1.
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Оппонент утверждает, что повышение налогов замедлит экономику. Я же говорю, что мы должны заботиться о пенсионерах, а мой противник хочет оставить их без лекарств». Выделите признаки демагогических приемов в речи оратора. А) Соломенное чучело (искажение позиции оппонента). Б) Эмоциональная манипуляция (апелляция к жалости/сочувствию). В) Корректная редукция аргумента к базовым ценностям. Г) Подмена предмета дискуссии (с макроэкономики на этику). *Ответ:* А, Б, Г	УК-4.1.
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Процесс верификации сомнительного факта в цифровой среде. 1. Поиск первоисточника информации. 2. Формулирование исходного утверждения в виде проверяемого тезиса. 3. Кросс-чекинг (сравнение данных из трех независимых надежных источников). 4. Анализ аффилированности ресурса, опубликовавшего новость. Расположите этапы в логическом порядке алгоритма фактчекинга. *Ответ:* 2 – 1 – 3 – 4	УК-4.1.
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Структура классического убеждающего эссе. 1. Приведение подтверждающих аргументов и эмпирических данных. 2. Тезисное введение (постановка проблемы и позиция автора). 3. Оппозиция (рассмотрение контрдоводов и их нейтрализация). 4. Синтез и выводы (резюмирование значимости доказанного). Установите каноническую последовательность блоков текста. *Ответ:* 2 – 1 – 3 – 4	УК-4.1.
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Алгоритм активного слушания в конфликтной коммуникации. *Варианты:* 1. Задавание уточняющих открытых вопросов. 2. Паузализация (воздержание от немедленной оценки услышанного). 3. Парафраз (повторение мысли собеседника своими словами для проверки точности). 4. Эмпатическое присоединение (вербализация эмоционального состояния партнера). Выстройте оптимальную динамику развития диалога. *Ответ:* 2 – 4 – 3 – 1	УК-4.1.
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Этапы построения стратегии контраргументации.	УК-4.1.

1. Идентификация скрытой посылки (энтимемы) оппонента. 2. Выбор метода опровержения (опровержение фактов, логики или интерпретации). 3. Презентация собственного альтернативного обоснования. 4. Локализация слабого звена в цепи аргументов противника. Определите хронологию подготовки эффективного возражения. *Ответ:* 1 – 4 – 2 – 3	
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Процедура принятия группового решения методом модерации. *Варианты:* 1. Генерация идей участниками без критики (мозговой штурм). 2. Кластеризация и классификация предложенных вариантов. 3. Формальная оценка вариантов по заранее утвержденным критериям. 4. Фиксация финального протокола и распределение ответственности. Соблюдая правила фасилитации, восстановите ход совещания. *Ответ:* 1 – 2 – 3 – 4	УК-4.1.
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соответствие типа вопроса его функциональному назначению в дискуссии. *(Тип):* 1. Закрытый вопрос 2. Проблемный вопрос 3. Гипотетический вопрос 4. Контрольный вопрос *(Функция):* А. Проверка внутренней непротиворечивости позиции оппонента («Если завтра закон изменится, останется ли ваша стратегия эффективной?»). Б. Ограничение пространства маневра и получение однозначного согласия («Верно ли, что сроки поставки зафиксированы в договоре?»). В. Проекция ситуации в будущее для оценки рисков («Как изменятся издержки компании при падении курса национальной валюты на 10%?»). Г. Стимулирование поиска причинно-следственных связей («Почему текущая логистическая модель перестала справляться с нагрузкой?»). *:* Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г В А	УК-4.1.
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесение когнитивного искажения с его определением. *(Искажение):* 1. Склонность к подтверждению своей точки зрения 2. Эффект якоря 3. Эвристика доступности 4. Иллюзия кластеризации *(Определение):* А. Склонность переоценивать вероятность событий, примеры которых легче извлечь из памяти (например, после просмотра новостей об авиакатастрофах). Б. Тенденция интерпретировать нейтральную информацию как доказательство уже существующей гипотезы. В. Необоснованная вера в наличие закономерностей в случайных последовательностях данных. Г. Психологическая привязка первой полученной числовой информации ко всем последующим оценкам. *Вопрос:* Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г А В	УК-4.1.
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Жанровая специфика деловой документации. *(Жанр):* 1. Служебная записка 2. Пресс-релиз 3. Резюме (CV)	УК-4.1.

4. Протокол разногласий *(Цель):* А. Маркировка несогласованных условий договора на этапе согласования сделки. Б. Внутренняя вертикальная коммуникация для информирования руководства о проблеме. В. Аккумуляция профессиональной биографии и компетенций кандидата для внешней оценки. Г. Экстериоризация корпоративной позиции во внешнюю информационную среду. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г В А	
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Логические отношения между суждениями. *(Пара понятий):* 1. Субъект / Предикат 2. Достаточное условие / Необходимое условие 3. Совместимые суждения / Несовместимые суждения 4. Тезис / Антитезис *(Характеристика):* А. Могут быть одновременно истинными / Не могут быть одновременно истинными. Б. То, о чем говорится / То, что мыслится относительно субъекта. В. Утверждение наличия явления / Утверждение его отсутствия или противоположности. Г. P гарантирует Q / Q невозможно без P. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г А В	УК-4.1.
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Типы аргументов в риторике Аристотеля. *(Тип):* 1. Логос 2. Пафос 3. Этос 4. Kairos *(Ориентация):* А. На эмоции, ценности и психологическое состояние аудитории. Б. На уместность момента, своевременность и контекст произнесения речи. В. На логику, факты, статистику и структуру доказательства. Г. На авторитет, репутацию и доверие к личности говорящего. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В А Г Б	УК-4.1.
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «В ходе аудита выяснилось, что отдел маркетинга потратил 40% годового бюджета в первом квартале, не достигнув ключевых показателей эффективности (KPI). Руководитель отдела объясняет это высокой волатильностью рынка и необходимостью "тестирования гипотез", предоставляя отчеты с показателями охвата (Reach), но не конверсии (Conversion Rate)». Назовите две фундаментальные логические уязвимости в защитной речи руководителя отдела. *Ответ:* 1. *Non sequitur* (не следует): корреляция между тратой бюджета и рыночной волатильностью не доказывает причинно-следственную связь неэффективности кампании.	УК-4.1.

2. Подмена критерия результативности: смещение акцента с целевых бизнес-метрик (конверсия) на промежуточные метрики внимания (охват).	
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Коллеги предлагают немедленно уволить сотрудника за единичную техническую ошибку, приведшую к задержке отчета на один день, ссылаясь на необходимость поддержания строгой дисциплины». Сформулируйте два сильных контраргумента против данного предложения, опираясь на принципы экономической целесообразности и теории управления рисками. *Ответ:* 1. Экономическая нецелесообразность: затраты на поиск, найм и адаптацию нового специалиста многократно превышают ущерб от однодневной задержки документа. 2. Увеличение операционного риска: карательные меры провоцируют культуру сокрытия ошибок (underreporting), что лишает систему обратной связи и ведет к более масштабным системным сбоям в будущем.	УК-4.1.
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Статистический отчет показывает сильную положительную корреляцию (r = 0.85) между ростом продаж мороженого и увеличением числа инцидентов на воде в летние месяцы». Объясните, почему прямой вывод о том, что «мороженое провоцирует утопления», является ложным, и назовите латентную переменную. *Ответ:* Корреляция не означает каузацию. Латентная (скрытая) переменная — сезонный рост температуры воздуха. Она одновременно увеличивает физиологическую потребность в холодном десерте и частоту посещения водоемов, создавая ложную видимость прямой связи между факторами.	УК-4.1.
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «В публичном споре оппонент приписал вам слова "нужно полностью остановить производство ради экологии" и начал успешно критиковать эту радикальную позицию, хотя ваша реальная программа подразумевала лишь модернизацию фильтров». Охарактеризуйте тактику оппонента и опишите единственный эффективный способ выхода из этой коммуникативной ловушки. *Ответ:* Тактика: «Соломенное чучело» (создание легко разрушаемого симулякра вашей позиции). Выход: жесткая фиксация подлинного тезиса (интеррупция), отказ обсуждать приписанные смыслы и принудительный возврат дискуссии к буквальному содержанию вашего изначального заявления.	УК-4.1.
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Вам необходимо убедить консервативный совет директоров инвестировать средства в высокорискованный инновационный стартап. Прямые аргументы о потенциальной прибыли ими отвергаются как спекулятивные». Сформулируйте стратегию косвенного убеждения (рамирования), позволяющую преодолеть когнитивное сопротивление аудитории. *Ответ:* Стратегия рамирования через минимизацию потерь (*Loss-framing*) и легитимизацию: позиционировать инвестиции не как агрессивный рост, а как необходимую «страховую премию» или R&D-бюджет для защиты текущей доли рынка от будущих технологических прорывов конкурентов, тем самым переводя проект из категории «риск» в категорию «защита активов».	УК-4.1.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов

«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	**Хорошо/зачтено**	**Удовлетворительно/ зачтено**	**Неудовлетворительно /не зачтено**
УК-4.1. Знает принципы построения устного и письменного высказывания на государственном и иностранном языках; требования к деловой устной и письменной коммуникации	Обучающийся демонстрирует глубокое знание риторических канонов, стилистической системы государственного языка РФ и норм иностранного языка в профессиональном контексте. Свободно оперирует терминологией официально-делового стиля без нормативных ошибок. Способен самостоятельно выявлять скрытые требования к коммуникации в нестандартных ситуациях (например, кросс-культурная специфика или кризисный PR). Дает исчерпывающие определения принципов построения высказывания, подкрепляя их оригинальными примерами из актуальной практики. Ошибки отсутствуют.	Обучающийся твердо знает основные принципы композиции устной и письменной речи, жанры деловой документации и базовые требования академического письма на государственном языке. Понимает специфику делового иностранного языка на уровне клише и стандартной терминологии. Допускает единичные неточности в классификации второстепенных требований к коммуникации или затрудняется при анализе сложных комплексных текстов, но верно определяет ключевые структурные элементы. Логика изложения материала не нарушена.	Обучающийся владеет базовым понятийным аппаратом: отличает тезис от аргумента, знает стандартную структуру делового письма и публичного выступления. Опознает наиболее распространенные требования к деловой переписке (ясность, лаконичность), однако допускает существенные фактические ошибки в деталях (например, путает реквизиты документов по ГОСТ или нормы вежливости). Знания фрагментарны, носят скорее репродуктивный характер (воспроизведение заученного шаблона без глубокого понимания его адаптивности).	Обучающийся не может сформулировать базовые принципы построения высказывания. Демонстрирует подмену понятий (путает жанр протокола и отчета, официальное письмо и личную переписку). Не способен назвать фундаментальные требования к деловой коммуникации. Ответы изобилуют грубыми логическими ошибками, фактологическими искажениями или полностью отсутствуют. Знания ниже порогового уровня.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

РУССКИЙ ЯЗЫК И КУЛЬТУРА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ РЕЧИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Понятие «культура речи». Нормативный, коммуникативный и этический аспекты культуры профессиональной речи.
2. Орфоэпические нормы современного русского языка. Акцентологические варианты в терминосистемах вашей будущей профессии (например, *договОр — дОговор*, *мышлЕние — мЫшление*).
3. Лексические нормы. Профессиональная терминология, профессионализмы и жаргонизмы: уместность употребления в официальной коммуникации.
4. Речевая избыточность (плеоназм, тавтология) и речевая недостаточность как ошибки делового дискурса.
5. Паронимия в официально-деловом стиле (*представить — предоставить*, *одеть — надеть*, *адресат — адресант*). Способы проверки сочетаемости.
6. Морфологические нормы имени существительного. Трудные случаи определения рода несклоняемых заимствованных слов (*кофе*, *жалюзи*, *сальдо*).
7. Грамматическое варьирование форм имен числительных при склонении составных количественных и порядковых числительных в деловой документации.
8. Синтаксические нормы управления и согласования. Ошибки в употреблении деепричастных оборотов в профессиональной речи.
9. Функциональные стили русского языка. Дифференциальные признаки официально-делового стиля (стандартизация, императивность, отсутствие эмоциональности).
10. Подстили официально-делового стиля: законодательный, дипломатический, административно-канцелярский. Жанровое своеобразие каждого из них.
11. Унификация языка документов. Требования ГОСТ Р 7.0.97-2016 к оформлению реквизитов управленческих документов.
12. Структура и языковое клише основных жанров письменной деловой коммуникации: служебная записка, заявление, объяснительная записка.
13. Коммуникативные неудачи, вызванные нарушением лексической сочетаемости в профессиональном контексте.
14. Особенности синтаксиса коммерческой корреспонденции. Прямой и обратный порядок слов для акцентирования смысловых блоков.
15. Этикетные формулы вежливости в русском деловом общении. Формы обращения («Вы», «господин/товарищ», гендерно-нейтральные конструкции).
16. Основы риторики. Законы современной общей риторики (закон гармонизирующего диалога, закон ориентации и продвижения адресата).
17. Подготовка к публичному выступлению. Композиционные части речи: зачин, основная часть, заключение. Приемы захвата внимания аудитории.
18. Невербальные средства общения в российской деловой культуре. Зоны проксемики и визуальный контакт.
19. Искусство полемики и дискуссии. Стратегии поведения в ситуации конфликта интересов на переговорах.
20. Типология вопросов в деловой беседе. Открытые, закрытые, зеркальные, риторические вопросы и их прагматическая функция.
21. Активное слушание как профессиональный навык. Техники перефразирования, резюмирования и интерпретации.
22. Цифровой этикет (нетикет). Правила ведения переписки в корпоративных мессенджерах и по электронной почте.
23. Искусство комплимента и критики в профессиональной среде. Принцип «бутерброда» при негативной обратной связи.

24. Русская языковая картина мира и ее отражение в профессиональных коммуникациях (приоритет человеческих отношений над регламентом).
25. Перспективы развития русского литературного языка. Влияние англицизмов и глобализации на современный профессиональный тезаурус.

Задания к практическим занятиям:

1. **Акцентологический практикум.** Расставьте ударения в словах: *обеспЕчение, договОр, исчЕрпать, газопрОвод, фОрзац, квартАл, звонИт, оптОвый*. Составьте с ними 3 предложения от лица руководителя отдела.
2. **Редакторская правка.** Найдите и исправьте плеоназмы и тавтологии во фразах: «свободная вакансия», «главный приоритет», «в мае месяце», «памятный сувенир».
3. **Лексический выбор.** Выберите правильный пароним: *(Представить/Предоставить)* отчет; *(Одеть/Надеть)* спецодежду; *(Командировочные/Командированные)* расходы; *(Экономичный/Экономный)* расход топлива.
4. **Грамматика.** Просклоняйте устно составное числительное: *«Проект стоимостью 2 543 789 рублей»*.
5. **Морфология.** Определите род аббревиатур и несклоняемых существительных, составьте словосочетания: *МИА, ГИБДД, ООН, кольраби, салями, тюль, шампунь*.
6. **Синтаксис.** Исправьте ошибку в предложении: «Подъезжая к офису, у меня зазвонил телефон».
7. **Рецензирование.** Возьмите абзац научного текста. Трансформируйте его в текст пресс-релиза, заменив узкоспециальную терминологию на общедоступную без потери фактологической точности.
8. **Управление.** Раскройте скобки, поставив слова в нужный падеж: согласно *(приказ)*, заведующий *(кафедра)*, тосковать *(вы),* оплатить *(проезд)*.
9. **Жанровая трансформация.** Напишите три варианта отказа соискателю в приеме на работу: сухой канцелярский, жесткий (прямой) и лояльный (сохраняющий HR-бренд компании).
10. **Оформление документа.** Оформите макет служебной записки на имя ректора/директора о необходимости закупки оборудования, строго соблюдая поля и расположение реквизитов по ГОСТ.
11. **Клише делового письма.** Составьте письмо-претензию поставщику, используя только стандартные языковые формулы официально-делового стиля (безэмоционально, ссылаясь на пункты договора).
12. **Резюме.** Разработайте структуру своего профессионального резюме (CV) для позиции Junior-специалиста, выделив обязательные и факультативные блоки.
13. **Объяснительная записка.** Напишите объяснительную записку о причине опоздания на совещание, избегая просторечий и излишних оправданий, фокусируясь на фактах.
14. **Инструкция.** Напишите инструкцию по технике безопасности (5 шагов), используя инфинитивные конструкции и глаголы совершенного вида в повелительном наклонении.
15. **Самопрезентация.** Подготовьте и произнесите Elevator Pitch (речь в лифте) длительностью ровно 60 секунд о себе как о будущем специалисте.
16. **Телефонный разговор.** Разыграйте диалог по ролям: секретарь принимает входящий звонок, переводит его на отсутствующего руководителя и берет контакты для обратного звонка, соблюдая все правила телефонного этикета.
17. **Модерация.** Проведите микропереговоры (5 минут): ваша задача — договориться о переносе дедлайна с недовольным заказчиком, не снижая цену контракта.
18. **Техника вопроса.** Задайте коллеге серию из трех открытых и двух уточняющих вопросов по теме его последнего проекта так, чтобы выявить скрытые риски.
19. **Невербалика.** Выступите с микро-докладом (2 минуты). Задача группы — проанализировать вашу позу, жестикуляцию и зрительный контакт, выписав 3 удачных приема и 3 зоны роста.

20. **Критика по алгоритму.** Дайте конструктивную обратную связь одногруппнику по его докладу, используя технику «Плюс — Дельта» (что было хорошо — что можно улучшить).

21. **Этикет цифровой эпохи.** Напишите сообщение руководителю в корпоративном мессенджере с просьбой утвердить отпуск. Обоснуйте свой выбор времени отправки сообщения и формы обращения.

22. **Перевод реалий.** Объясните иностранному партнеру значение русских деловых идиом «прийти к консенсусу», «замять дело», «работать спустя рукава», подобрав нейтральные эквиваленты.

23. **Стилистический диссонанс.** Отредактируйте фрагмент отчета, в котором смешаны официально-деловой и публицистический стили. Верните тексту единообразие.

24. **Протокол совещания.** Просмотрите видеозапись фрагмента планерки (или смоделируйте ее). Составьте официальный протокол, фиксируя только принятые решения, ответственных лиц и сроки (без передачи сути дискуссий).

25. **Антикризисная речь.** Вы — PR-директор компании. Произнесите краткую речь перед журналистами в связи с утечкой данных клиентов. Ваша цель: признать факт, выразить сожаление, но не брать на себя юридическую вину до окончания расследования.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Уважаемые коллеги, довожу до вашего сведения информацию о необходимости пролонгации текущего контракта ввиду возникновения форс-мажорных обстоятельств». Какое нормативное нарушение в области лексики допущено автором при реализации официально-делового стиля? А) Использование разговорной единицы («довожу до сведения»). Б) Речевая избыточность (плеоназм), обусловленная дублированием семантики глагола отглагольным существительным. В) Нарушение правил управления зависимым словом. Г) Неоправданное использование заимствованного слова без перевода. *Ответ:* Б	УК-4.1.
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Согласно приказа директора, сотрудники обязаны пройти внеплановый инструктаж по технике безопасности». Какой тип грамматико-синтаксической нормы нарушен в предложении? А) Неверный выбор предлога для обозначения источника документа. Б) Ошибка в согласовании подлежащего и сказуемого. В) Нарушение норм управления падежной формой зависимого слова. Г) Неправильное употребление деепричастного оборота. *Ответ:* В	УК-4.1.
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Прошу предоставить мне ___ отпуск с последующим увольнением». Выберите нормативный вариант написания местоимения, соответствующий правилам орфографии и официально-делового этикета. А) -неоплачиваемый- Б) -без оплатный- В) -безоплатный- Г) -не оплачиваемый- *Ответ:* А	УК-4.1.
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «На совещании присутствовали директоры филиалов из пяти регионов». Определите характер нарушения морфологической нормы имени существительного. А) Ошибка в образовании формы именительного падежа множественного числа. Б) Ошибка в склонении составного числительного. В) Лексическая несочетаемость слов. Г) Ошибка в определении рода аббревиатуры. *Ответ:* А	УК-4.1.
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Данный программный продукт является более лучшим решением для автоматизации бизнес-процессов». Назовите вид стилистической ошибки, связанной с нарушением принципов образования степеней сравнения прилагательных. А) Плеоназм. Б) Морфологический аграмматизм (смешение простой и составной форм сравнительной степени). В) Тавтология. Г) Паронимия. *Ответ:* Б	УК-4.1.
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Для успешного прохождения аттестации необходимо выполнить следующие условия: своевременная подача документации, наличие высшего профильного образования, а также высокий показатель эффективности труда». Какие синтаксические конструкции использованы автором для обеспечения компрессии (сжатия) текста? А) Однородные члены предложения, выраженные субстантивированными прилагательными/существительными. Б) Элллипсис (пропуск глагольной связки в императивном значении). В) Обособленное обстоятельство, выраженное деепричастным оборотом. Г) Использование номинативных цепочек вместо придаточных предложений. *Ответ:* А, Г	УК-4.1.
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Высылаю Вам коммерческое предложение, ознакомиться с которым можно во вложении». Оцените прагматическую адекватность данного фрагмента электронного письма. А) Нарушен принцип вежливости из-за отсутствия приветствия. Б) Использован корректный канцелярский оборот «во вложении» (в профессиональной среде	УК-4.1.

допустимо). В) Отсутствует четкий призыв к действию (*Call to Action*) для адресата. Г) Предложение перегружено терминологией. *Ответ:* Б, В	
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Обе стороны пришли к консенсусу относительно ценового сегмента продукции». Какие лингвистические особенности характеризуют данный фрагмент как единицу официально-делового стиля? А) Наличие интернационального термина латинского происхождения. Б) Преобладание абстрактной лексики над конкретной. В) Использование экспрессивно окрашенных эпитетов. Г) Синтаксическая усложненность структуры. *Ответ:* А, Б	УК-4.1.
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Коллеги, прошу проанализировать текущую ситуацию с дебиторской задолженностью и подготовить аналитическую справку к 15:00». Каковы жанровые характеристики данного высказывания в рамках корпоративного мессенджера? А) Переход от официально-делового регистра к нейтрально-профессиональному. Б) Использование инфинитивных конструкций для выражения побуждения. В) Наличие жесткого директивного императива (повелительного наклонения). Г) Отсутствие конкретизации требуемого формата результата. *Ответ:* А, Б	УК-4.1.
Задание 10. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «По приезду в головной офис необходимо сдать авансовый отчет». Какова нормативная форма существительного с предлогом в данном контексте? А) По приездУ (Дательный падеж — ошибочно распространенная норма). Б) По приездЕ (Предложный падеж — строгая литературная норма). В) По приездА (Родительный падеж). Г) Форма вариативна и зависит от контекста. *Ответ:* Б	УК-4.1.
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Алгоритм составления резюме (CV) соискателя. *Варианты:* 1. Детализация профессионального опыта в обратном хронологическом порядке. 2. Блок контактных данных и персональной информации. 3. Раздел дополнительной информации (языки, сертификаты, публикации). 4. Формулирование цели поиска (желаемая должность) или Summary (ключевые компетенции). Расположите структурные элементы резюме в логическом порядке их следования в документе. *Ответ:* 2 – 4 – 1 – 3	УК-4.2.
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Этапы подготовки публичной речи согласно классической риторике. *Варианты:* 1. Memoria (запоминание текста и репетиция выступления). 2. Inventio (инвенция — нахождение/изобретение содержания и аргументов). 3. Actio (акцио — произнесение речи перед аудиторией). 4. Elocutio (элокуция — словесное выражение, подбор тропов и фигур). 5. Dispositio (диспозиция — расположение материала, составление плана). Установите каноническую последовательность этапов работы оратора над речью. *Ответ:* 2 – 5 – 4 – 1 – 3	УК-4.2.
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность *Варианты:* Структура классического коммерческого предложения (B2B). 1. Презентация решения проблемы и описание выгод продукта. 2. Постановка проблемы клиента (идентификация "боли"). 3. Призыв к действию (назначение встречи, запрос реквизитов). 4. Социальное доказательство (кейсы, отзывы, статистика). Выстройте оптимальную конверсионную воронку внутри текста предложения. *Ответ:* 2 – 1 – 4 – 3	УК-4.2.

Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Динамика развития конфликтного диалога при переговорах. *Варианты:* 1. Эскалация вербальной агрессии. 2. Латентная фаза (накопление скрытого недовольства). 3. Инцидент (спусковой крючок конфликта). 4. Деэскалация (поиск компромисса или выход из переговоров). Восстановите хронологическую последовательность фаз протекания конфликта. *Ответ:* 2 – 3 – 1 – 4	УК-4.2.
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Процесс редактирования служебной записки перед отправкой руководителю. *Варианты:* 1. Проверка фактических данных (цифры, даты, фамилии). 2. Макростилистический анализ (соответствие жанра и тональности ситуации). 3. Орфографическая и пунктуационная вычитка. 4. Проверка микростилистики (устранение плеоназмов, клише). Опишите рациональный алгоритм действий корректора-референта. *Ответ:* 2 – 4 – 1 – 3	УК-4.2.
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. *Текст:* Типология ошибок в публичном выступлении. *(Тип):* 1. Параязык (просодика) 2. Кинесика 3. Проксемика 4. Аргументативный сбой *(Пример):* А. Вторжение в интимную зону слушателя (менее 45 см) во время диалога после доклада. Б. Монотонный темпоральный рисунок речи, отсутствие интонационных выделений ключевых тезисов. В. Отсутствие логической связи между представленным статистическим фактом и выводом оратора. Г. Закрытая поза (скрещенные руки), отсутствие визуального контакта с залом. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г А В	УК-4.2.
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. *Текст:* Жанровая специфика распорядительных документов. *(Жанр):* 1. Приказ 2. Распоряжение 3. Указание 4. Решение *(Ключевой субъект/Цель):* А. Ключевой акт руководителя организации, имеющий нормативный характер для всех сотрудников. Б. Документ оперативного характера для решения узких административных вопросов заместителями руководителя. В. Локальный акт коллегиального органа управления (например, совета директоров). Г. Методический документ, уточняющий порядок выполнения определенных технологических операций. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 А Б Г В	УК-4.2.
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. *Текст:* Коммуникативные стратегии отказа контрагенту. *(Стратегия):* 1. Прямая (директивная) 2. Косвенная (буферная)	УК-4.2.

3. Компромиссная 4. Манипулятивная *(Реализация):* А. «К сожалению, мы не можем удовлетворить данное требование в полном объеме, однако предлагаем увеличить срок поставки на два дня». Б. «Мы внимательно изучили ваш запрос и высоко ценим сотрудничество, тем не менее вынуждены констатировать техническую невозможность...» В. «Если вы настаиваете на этих условиях, нам придется инициировать процедуру расторжения договора через юридический отдел». Г. «Ваш запрос нарушает внутренние регламенты компании, утвержденные советом директоров (п. 4.1)». Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Г Б А В	
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Функционально-стилистическая принадлежность лексических единиц. *(Лексема):* 1. Аннулировать 2. Картошка 3. Синхрофазотрон 4. Баламутить *(Стиль/Пласт):* А. Научный (термин) Б. Официально-деловой (канцеляризм) В. Разговорный (нейтрально-обиходный) Г. Просторечие (экспрессивно-оценочный) *Вопрос:* Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б В А Г	УК-4.2.
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Этикетные формулы русской деловой коммуникации. *(Ситуация):* 1. Побуждение к срочному действию в письме равному по статусу коллеге. 2. Выражение глубокой благодарности за оказанную профессиональную услугу. 3. Демонстрация категорического несогласия с позицией оппонента на совещании. 4. Инициирование телефонного разговора с незнакомым должностным лицом. *(Формула):* А. «Позвольте с Вами категорически не согласиться, так как данные статистики говорят об обратном». Б. «Добрый день, Вас беспокоит [Имя] из департамента [Название], соедините меня с Иван Ивановичем». В. «Не сочтите за труд направить отчет до конца рабочего дня». Г. «Примите мою искреннюю признательность за содействие в решении данного вопроса». Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В Г А Б	УК-4.2.
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «В официальной претензии поставщику менеджер написал: "Ваши железяки постоянно ломаются, работать невозможно, верните деньги!"». Назовите три аспекта коммуникативной неудачи в данном высказывании. *Ответ:* 1. Нормативный: использование просторечной и жаргонной лексики («железяки») в официальном документе. 2. Прагматический: деструктивное воздействие, провоцирующее эскалацию конфликта вместо удовлетворения претензии. 3. Юридический: отсутствие конкретных ссылок на пункты договора и акты технической экспертизы, делающее претензию ничтожной.	УК-4.2.

Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Руководитель публично заявил подчиненному: "Вы всегда срываете сроки и ничего не смыслите в архитектуре"». Идентифицируйте манипулятивный прием и предложите конструктивную альтернативу обратной связи. *Ответ:* Прием: Ad hominem (оскорбление личности + сверхобобщение квантором общности «всегда»). Альтернатива: Фактологическое утверждение («Отчет был сдан на 48 часов позже дедлайна») плюс фокус на поведении («Давайте обсудим этапы планирования, чтобы исключить задержки»).	УК-4.2.
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «В ходе презентации спикер использовал фразу: "Импортозамещение драйверит наш IT-сектор, обеспечивая синергию экосистем"»». Охарактеризуйте лексический состав фразы с точки зрения чистоты речи и уместности в профессиональном российском дискурсе. *Ответ:* Фраза демонстрирует агрессивную гибридизацию англицизмов («драйверит», «IT-сектор», «синергию») и канцелярских штампов. Это снижает ясность сообщения (коммуникативный аспект) и может восприниматься аудиторией как проявление низкого уровня владения родным языком (этический аспект).	УК-4.2.
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Необходимо составить протокол совещания, где участники перешли на крик и не принимали формальных решений». Сформулируйте главную проблему трансформации устного хаотичного дискурса в письменный официальный документ. *Ответ:* Проблема устранения эмотивной составляющей и реконструкции событийной канвы: необходимость перевести субъективные эмоциональные выпады участников в объективированные формулировки пунктов повестки и формально принятые резолюции.	УК-4.2.
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Иностранный партнер прислал письмо со словами: "We will kill this project if you don't respond soon". Ваша задача — ответить ему на русском языке». Опишите стратегию лингвокультурного перевода идиомы "kill the project" для сохранения интенции автора без нарушения этики русскоязычного делового общения. *Ответ:* Стратегия функциональной замены: дословный перевод («убьем проект») недопустим из-за высокой экспрессии. Необходимо использовать эвфемистичный деловой эквивалент: «приостановим реализацию проекта» или «будем вынуждены аннулировать договоренности».	УК-4.2.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	**Хорошо/зачтено**	**Удовлетворительно/ зачтено**	**Неудовлетворительно /не зачтено**
УК-4.1. Знает принципы построения устного и письменного высказывания на государственном и иностранном языках; требования к деловой устной и письменной коммуникации	Обучающийся демонстрирует системные знания, выходящие за рамки программы: свободно ориентируется в функционально-стилистической системе языка, безошибочно идентифицирует и классифицирует любые типы норм (орфоэпические, лексические, грамматические). Аргументированно обосновывает выбор языкового средства с учетом прагматики ситуации, лингвокультурного контекста и статуса адресата. Ошибки отсутствуют, ответы характеризуются глубиной анализа и использованием метаязыка лингвистики.	Обучающийся уверенно знает основные нормы современного русского литературного языка и специфику официально-делового стиля. Корректно определяет жанровые особенности документов и правила их оформления. Допускает единичные неточности при анализе пограничных случаев или редких исключений из правил (например, вариативность ударения в узкоспециальной терминологии), не искажающие общего смысла.	Обучающийся владеет базовым понятийным аппаратом (различает стили, знает определение нормы). Опознает наиболее грубые ошибки в чужой речи (явные орфографические ляпы, просторечия в официальном тексте). Знания носят преимущественно репродуктивный характер, допускаются существенные фактологические ошибки в деталях (например, неверное указание реквизитов по ГОСТ или смешение паронимов).	Обучающийся не дифференцирует функциональные стили речи, не может назвать базовые признаки официально-делового стиля. Демонстрирует незнание фундаментальных орфоэпических и грамматических норм государственного языка РФ. Ответы изобилуют грубыми ошибками либо полностью отсутствуют. Знания ниже порогового уровня
УК-4.2. Умеет применять на практике устную и письменную деловую коммуникацию	Обучающийся самостоятельно порождает оригинальные тексты сложных жанров (аналитическая записка, многоходовая стратегия переговоров, кризисное заявление) в строгом соответствии с коммуникативной задачей. Свободно владеет техниками модерации дискуссий, активного слушания и нейтрализации конфликтогенов. Речь	Обучающийся грамотно составляет стандартные документы (приказ, протокол, коммерческое предложение) и эффективно участвует в типовых деловых беседах. Умеет адаптировать готовый шаблон под конкретную ситуацию. В нестандартных или стрессовых ситуациях может допускать незначительные оговорки или использовать менее удачные речевые формулы, которые, однако, не приводят	Обучающийся способен составить простой документ по предложенному образцу (заявление, объяснительная) с опорой на клише. Испытывает затруднения при необходимости трансформировать информацию из одного жанра в другой. В устном общении склонен к использованию разговорных элементов, делает длительные паузы для подбора слов, нарушает логику изложения.	Обучающийся не способен сконструировать элементарное деловое высказывание даже по модели. Порождаемые тексты содержат критическое количество ошибок, препятствующих пониманию интенции автора. Навыки применения делового регистра не сформированы, наблюдается полная неспособность к управлению диалогом.

	характеризуется нормативностью, богатством синтаксических конструкций и высокой выразительностью при сохранении официально-делового регистра.	к коммуникативному провалу.		

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

2. Презентации (индивидуальная и групповая работа).

Презентация 1 «Моя профессия». Студенты готовят сообщения о выбранном учебном треке (профессии). Цель презентации: закрепление лексического материала, профориентация, ознакомление с системой высшего и специального образования для учащихся высших и среднеспециальных учебных заведений. Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Профессии будущего
- Социальная ответственность
- Психологическая помощь
- Современные исследования в педагогике / психологии

Презентация 2 «Мой тип личности».

Студенты готовят сообщение и презентацию о сильных и слабых сторонах одного из 16 типов личности. Обсуждают свои и чужие возможности для карьеры, личностного роста, социальных навыков и пр. Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Мои сильные качества
- Я - интроверт
- Типология личности, Майерс-Бриггс подход: критика
- Современные исследования в педагогике / психологии
- Моя когнитивная модель и план обучения

Презентация 3 «Правда или вымысел».

В презентации «Правда или вымысел» студенты подбирают несколько газетных / интернет-публикаций (минимум два: 1. правдивое, 2. ложное - fake news) и кратко рассказывают об их содержании (summary). Слушатели должны догадаться в каких их сообщений есть фактическая ошибка, ложь и тп., и / или сравнить фактические (объективные) данные и частное мнение (субъективную точку зрения). Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Правящая династия Великобритании и ее предки;
- Географическое положение США;
- Топ 5 культовых фильмов современности;
- Скандал в 53-м американском штате.
- В Новой Зеландии открыли новый вид Homo sapiens.

Параметры оценивания презентации

Название критерия	Оцениваемые параметры
Тема презентации	Соответствие темы программе учебного раздела
Дидактические и методические цели и задачи презентации	Соответствие целей поставленной теме Достижение поставленных целей и задач
Выделение основных идей презентации	Соответствие целям и задачам Содержание умозаключений Вызывают ли интерес у аудитории Количество (рекомендуется не более 4-5)
Содержание	Достоверная информация Все заключения подтверждены достоверными источниками Язык изложения материала понятен аудитории Актуальность, точность и полезность содержания
Подбор информации для создания презентации	Графические иллюстрации для презентации Статистика Диаграммы и графики Примеры

	Сравнения Цитаты и т.д.
Подача материала проекта – презентации	Хронология Тематическая последовательность Логичность структуры
Логика и переходы во время проекта – презентации	От вступления к основной части От одной основной идеи (части) к другой От одного слайда к другому Гиперссылки
Заключение	Яркое высказывание - переход к заключению Повторение основных целей и задач выступления Выводы Подведение итогов Короткое и запоминающееся высказывание в конце
Дизайн презентации	Шрифт (читаемость) Корректно ли выбран цвет (фона, шрифта, заголовков) Элементы анимации
Техническое оформление	Грамматика Подходящий словарь (лексика, активная лексика) Наличие ошибок правописания и опечаток
Речь	Грамматика Подходящий словарь Интонационная окраска, эмоциональность Мимика и жесты для привлечения внимания аудитории

3.

4. Обучающие симуляции (групповая работа).

Симуляция – это способ воспроизведения реалистичных процессов, событий, ситуаций, задач с целью интерактивного игрового обучения. Пространство игры создает среду с минимизацией рисков, в которой обучающиеся отрабатывают навыки и применяют полученные знания и могут анализировать допущенные ошибки.

Симуляция 1 «Виды, способы и проблемы коммуникации. Мозговой штурм».
Студенты делятся на две команды и готовят стендовые доклады (инфографику) о плюсах и минусах разных видов коммуникации. Потом сравнивают их и обсуждают, согласны ли они с мнением противоположной команды и почему, какие коммуникативные проблемы им близки / знакомы, возможные стратегии их преодоления.
Симуляция 2 «Расскажи мою шутку другому. Неформальное общение».
Симуляция «Расскажи мою шутку другому» заключается в том, что студенты должны подобрать «любимую» шутку на английском языке и принести ее на занятие, преподаватель раздает эти шутки разным участникам, их задача рассказать шутку, а аудитория должна догадаться, кто принес каждую шутку. Выбрать самую смешную шутку. (Важно чтобы все шутки были небольшими по объему, а также необходимо, чтобы они были напечатаны на одинаковых бумажных носителях А4).
Симуляция 3 «Собеседование».
Одна из основных задач: использование языка делового общения и формул вежливости, принятых в английской бизнес-коммуникации.
Студенты делятся на подгруппы, одни должны составить вопросы для интервью (employer), другие должны подготовиться к собеседованию и рассказать о своих профессиональных амбициях и планах (candidate). Студенты представляют результаты, обсуждают интересные предложения от кандидатов и требования работодателей.

Параметры оценивания симуляции:
- Лексико-грамматическое оформление речи
- Стиль речи
- Фонетическое оформление речи
- Активность и вклад в общий ход симуляции
- Стратегический успех
- Понимание своей роли в данной сюжетно-ролевой ситуации

- Эффективное представление в ходе игры полученных при изучении раздела знаний
- Выражение своего восприятия правил игры и реализация их в образе, используя лексику, грамматику, фонетику.

5. Ролевые игры.

Ролевая игра 1 «Чье хобби…».

Чье хобби… самое странное / сложное / интересное / опасное / веселое / полезное и тп.
Предварительная подготовка: на базе пройденного материала студенты должны составить список возможных / любимых занятий и увлечений. А также подготавливают таблицу, где отражены их приоритеты, интересы и повседневные занятия. Кроме того, необходимо, чтобы каждый участник подготовил себе план дел на следующий месяц, заранее рассчитав нагрузку и выявив, таким образом, каким количеством свободного времени он / она располагает.
Студенты делятся на группы по 3-5 человек, в каждой подгруппе участники рассказывают о своем хобби и наглядно представляют его своим товарищам. После этого каждый высказывает желание найти новое хобби, но выдвигает список условий: необходимо учесть нагрузку и личные особенности каждого участника, а затем подобрать ему новое хобби из заранее подготовленного списка. В процессе подбора нового увлечения в подгруппе участвуют все студенты, они должны задать наводящие вопросы товарищу и высказать свои предложения, из которых участник должен выбрать наиболее ему подходящее, снабдив свой выбор аргументом. Заканчивается ролевая игра тем, что «спикер» (выступающий от имени подгруппы) в каждой подгруппе подводит итог, а участники сообщают остальным группам результаты своих «консультаций» и рекомендации о своих возможных новых увлечениях, которые получили от товарищей.
Ролевая игра 4 «Крутая цитата. Посредники».
Студенты должны подобрать короткую «любимую» цитату на английском языке и принести ее на занятие, преподаватель зачитывает эти цитаты участникам двух подгрупп, а их задача пересказать шепотом цитату по цепочке (сломанный телефон), затем сравнить оригинал и финальный вариант пересказа, выигрывает тот, кто первым произнес цитату. В финале аудитория должна догадаться, кто принес каждую цитату и обсудить ее смысл. (Важно чтобы все цитаты были небольшими по объему, а также необходимо, чтобы они были напечатаны на одинаковых бумажных носителях А4).

Параметры оценивания ролевой игры:
- Лексико-грамматическое оформление речи
- Стиль речи
- Фонетическое оформление речи
- Активность и вклад в общий ход ролевой игры
- Стратегический успех
- Понимание своей роли в данной сюжетно-ролевой ситуации
- Эффективное представление в ходе игры полученных при изучении раздела знаний
- Выражение своего восприятия правил игры и реализация их в образе, используя лексику, грамматику, фонетику.

6. Диктоглосс.

Диктоглосс – это разновидность диктанта. Можно использовать с целью проверки знаний и отработки лингвистических навыков. Сущность диктоглосса заключается в воспроизведении продиктованного текста с максимально приближенной к оригиналу передачей информационно-содержательной стороны текста и с максимально возможным, лингвистически точным, адекватным использованием лексико-грамматических и стилистических форм. Это требует от студента активного использования целого комплекса взаимосвязанных умений и навыков, творческого подхода на базе имеющихся индивидуальных языковых ресурсов. Такая работа, как правило, проводится в группе. Конечный продукт – тексты, возникающие в результате личных и групповых усилий, служат отправной точкой для дальнейшего анализа (сравнения с оригиналом). В диктоглоссе студентам предлагается короткий текст, читаемый с нормальной скоростью. Во время прослушивания студенты фиксируют в тетради услышанные знакомые

слова, и по окончании диктанта каждый имеет лишь небольшой набор изолированных слов или фрагментов. Затем каждая группа из 3-4 человек, получает задание воспроизвести цельную, осмысленную структуру услышанного текста в собственной версии. На завершающей стадии, подготовленные в подгруппах варианты, подвергаются сравнительному анализу, и одновременно проводится работа над ошибками. Основными критериями для подбора текста являются: уровни языковой коммуникативной компетенции; соответствие темы и содержания текста учебной программе и личным интересам студентов; учебная направленность предъявляемого языкового материала. Цит. по статье: http://www.rusnauka.com/10._ENXXIV_2007/Philologia/21821.doc.htm).

Диктоглосс 1

Why People Believe in Conspiracy Theories

<…> In a world where you might feel powerless and alienated, it can be appealing to believe that there are forces plotting against you and your interests. Once these beliefs take root, cognitive biases and mental shortcuts reinforce and strengthen them. Many of the same factors that fuel other types of problematic thinking, such as a belief in the paranormal, also contribute to conspiracy theories. And while such paranoid ideas are not new, the internet has helped transform the speed and manner in which they spread.
(https://www.verywellmind.com/why-people-believe-in-conspiracy-theories-4690335)

Диктоглосс 2.

Words That Make You Seem Smart . . .

<…>

Why. Often, an intelligent response to an assertion is "Why?" For example, I'm curious why you believe that people are more likely to establish and maintain immunity if interacting with others rather than sheltering in place?"

Insufficient. Nuanced policymaking is difficult because of insufficient data on what dose of exposure leads to what extent of disease, disaggregated by race, gender, and underlying conditions.

Evoke. This is a politically correct synonym for "trigger." Yelling at someone who's not wearing a mask risks evoking a verbal or even physical tirade and hardening the person's position.

Reframe: to look at an issue from a different perspective. If we reframe mask-wearing as a sign of coolness rather than overreaction, we might improve the compliance rate.

Zeitgeist. That means spirit of an era. Users of the term "zeitgeist" recognize that recently developed orthodoxy need stand the test of some time before earning status as "truth." The current zeitgeist distrusts both politicians and the media, which militates against the public's wide decision-making regarding COVID as well as on other issues.

Wisdom. That refers to knowledge at a higher plane. One of society's challenges is how to infuse wisdom into people's behavior regarding COVID as well as more broadly
(https://www.psychologytoday.com/intl/blog/how-do-life/202007/19-words-make-you-seem-smart)

Параметры оценивания диктоглосса:

- адекватность использования лексических единиц
- грамматическое оформление текста
- способность к восприятию английской речи на слух
- способность видеть структуру английского предложения и текста в целом
- развитие краткосрочной памяти
- пунктуация
- орфография

7. Эссе

Содержание эссе

В эссе студент может:

1) проанализировать конкретный случай, пример, взятый из художественной или биографической литературы, кинематографа, общественной жизни или собственного опыта автора;
2) проанализировать проблему, не имеющую очевидного ответа и предложить свой вариант ее решения;
3) представить критический анализ какого-либо значимого для понимания определенной темы тезиса.

Структура эссе

Эссе не имеет жестко заданной структуры, т.к. она зависит от специфики конкретной темы и предпочтений автора. Однако в общем виде эссе может иметь следующую структуру:

1. Титульный лист (см. Приложение к Положению о курсовых работах). Является обязательным элементом любого эссе.
2. Введение. Во Введении кратко излагается суть проблемы, обосновывается ее выбор, актуальность и значимость. Здесь также формулируется цель данной работы, формулируется вопрос, ответ на который автор намерен изложить в ходе написания эссе. Объем Введения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы. Однако обычно Введение не имеет своего подзаголовка и выделяется в отдельный раздел только содержательно.
3. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем эссе. Здесь последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена в виде цельного текста или может быть разделена на несколько частей, имеющих свой подзаголовок. Обычно разделы (имеющие собственный подзаголовок) выделяются по принципу «один раздел – один тезис, мысль». Если Основная часть отделяется от Введения и Заключения, то она должна иметь содержательный заголовок. Заголовок «Основная часть» недопустим.
4. Заключение. В Заключении излагаются выводы, вытекающие из рассмотрения основного вопроса, обобщается авторская позиция по исследуемой проблематике. Объем Заключения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы.
5. Список литературы. Данный элемент структуры является обязательным для эссе. Однако количество включенных в него источников не регламентируется и определяется в каждом конкретном случае. Здесь приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые есть ссылка в тексте, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании эссе должна использоваться в минимальном объеме. При подготовке эссе в качестве литературных источников необходимо использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 5-7 лет).

Все ссылки на литературные источники должны быть оформлены в соответствии с требованиями, изложенными в Приложении к Положению о курсовых работах, так же, как и список литературы.

Стиль изложения

Эссе должно быть написано грамотно, в соответствии с нормами русского литературного и профессионального языка. При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены. Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем эссе

Тема для эссе должна формулироваться таким способом, чтобы она содержала в себе проблему/тему для рассуждения или объект для анализа. Соответственно, следует избегать формулировки тем, указывающих только на область (или понятие), поскольку такая

формулировка может провоцировать скорее реферирование, нежели обсуждение. Другими словами, основная характеристика темы эссе – его проблематика.

Критерии и показатели оценки эссе

Знание и понимание теоретического материала – максимальная оценка 3 балла:
- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
- используемые понятия строго соответствуют теме;
- самостоятельность выполнения работы.

Анализ и оценка информации – максимальная оценка 3 балла:
- грамотно применяет категории анализа;
- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;
- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;
- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);
- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;
- дает личную оценку проблеме.

Построение суждений – максимальная оценка 3 балла:
- ясность и четкость изложения;
- логика структурирования доказательств
- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;
- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.
- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.

Оформление работы – максимальная оценка 3 балла:
- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;
- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;
- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;
- соответствие формальным требованиям.

Максимальное количество баллов за эссе – максимальная оценка 12 баллов.

Шкала оценивания эссе

Оценка	**Кол-во баллов**
Отлично	11-12 баллов
Хорошо	8-10 баллов
Удовлетворительно	6-7 баллов
Неудовлетворительно	5 и менее баллов

В качестве контрольных мероприятий рекомендуется написание эссе заданного типа на любую тему, связанную с проблематикой изучаемого раздела, например,

- Time management: planning my learning and hobby time.
- My personality type.
- The Internet has changed our life completely.
- Life in big cities is stressful and has no advantages.
- The most important aspect of any job is money.
- Nowadays exams are not useful.
- Jokes to celebrate life with a little humor.
- Social networks: communication in 21 century.

8. Контрольное чтение

Контрольные задания на чтение проверяют, правильно ли студент извлекает информацию из прочитанного текста. Используются задания на общее понимание информации текста, запрашиваемой информации, полное понимание прочитанного, интерпретацию текста. Используются тексты общекультурной тематики и тексты по специальности.

Пример текста общекультурной тематики:

LOVE DRUG

after O' Henry

Jim, a poor young man, was a tenant at old Riddle's. Jim and Rosie, old Riddle's daughter, loved each other and wanted to get married but Rosie's father did not want to hear about it. He hoped to find a rich husband for his daughter.

Jim had a friend who worked at the chemist's. His name was Pilkins. Pilkins seemed to be a quiet man unable to do anything wrong. One afternoon Jim called at the chemist's. He looked excited, his face was red, he said to Pilkins: "Old Riddle has been angry with me lately though I don't know why. Probably he learned that Rosie and I loved each other. This week he hasn't allowed Rosie to go out with me. He doesn't want me to live in their house any longer. So Rosie and I decided to elope and get married this night. I'll be the happiest man if Rosie doesn't change her mind. One day she says she'll do it, the same evening she says she won't, she lacks courage. I'm at a loss what to do."

Pilkins was listening attentively to every word Jim said.

"So we're going to elope this night," Jim went on, "but I'm afraid that Rosie will change her mind again. You can help me, Pilkins."

"What do you mean?" Pilkins asked in surprise. "I say, Pilkins, is there some medicine that'll help Rosie keep her courage and love me more? I could give it to her at supper tonight. Then she wouldn't change her mind and we'd get married. Can you give me such medicine, Pilkins?" asked Jim…

Пример текста по специальности:

6 Experiments That Shaped Psychology

(verywellmind.com)

The history of psychology is filled with fascinating studies and classic psychology experiments that helped change the way we think about ourselves and human behavior. Sometimes the results of these experiments were so surprising they challenged conventional wisdom about the human mind and actions. In other cases, these experiments were also quite controversial.

Some of the most famous examples include Milgram's obedience experiment and Zimbardo's prison experiment. Explore some of these classic psychology experiments to learn more about some of the best-known research in psychology history.

Harlow's Rhesus Monkey Experiments

Martin Rogers/Getty Images

In a series of controversial experiments conducted in the late 1950s and early 1960s, psychologist Harry Harlow demonstrated the powerful effects of love on normal development. By showing the devastating effects of deprivation on young rhesus monkeys, Harlow revealed the importance of love for healthy childhood development. His experiments were often unethical and shockingly cruel, yet they uncovered fundamental truths that have heavily influenced our understanding of child development.

In one famous version of the experiments, infant monkeys were separated from their mothers immediately after birth and placed in an environment where they had access to either a wire monkey "mother" or a version of the faux-mother covered in a soft-terry cloth. While the wire mother provided food, the cloth mother provided only softness and comfort. Harlow found that while the infant monkeys would go to the wire mother for food, they vastly preferred the company of the soft and comforting cloth mother. The study demonstrated that maternal bonds1 were about much more than simply providing nourishment and that comfort and security played a major role in the formation of attachments.

Pavlov's Classical Conditioning Experiments

Hulton Archive / Getty Images

The concept of classical conditioning is studied by every entry-level psychology student, so it may be surprising to learn that the man who first noted this phenomenon was not a psychologist at all.

Pavlov was actually studying the digestive systems of dogs when he noticed that his subjects began to salivate whenever they saw his lab assistant. What he soon discovered through his experiments was that certain responses (drooling) could be conditioned by associating a previously neutral stimulus (metronome or buzzer) with a stimulus that naturally and automatically triggers a response (food). Pavlov's experiments with dogs established classical conditioning.

The Asch Conformity Experiments

Compassionate Eye Foundation / Getty Images

Researchers have long been interested in the degree to which people follow or rebel against social norms. During the 1950s, psychologist Solomon Asch conducted a series of experiments designed to demonstrate the powers of conformity in groups.3 The study revealed that people are surprisingly susceptible to going along with the group, even when they know the group is wrong.

In Asch's studies, students were told that they were taking a vision test and were asked to identify which of three lines was the same length as a target line. When asked alone, the students were highly accurate in their assessments. In other trials, confederate participants intentionally picked the incorrect line. As a result, many of the real participants gave the same answer as the other students, demonstrating how conformity could be both a powerful and subtle influence on human behavior. 4

Skinner's Operant Conditioning Experiments

Bettmann Archive / Getty Images

Skinner studied how behavior can be reinforced to be repeated or weakened to be extinguished. He designed the Skinner Box where an animal, often a rodent, would be given a food pellet or an electric shock. A rat would learn that pressing a level delivered a food pellet. Or the rat would learn to press the lever in order to halt electric shocks.4 Then the animal may learn to associate a light or sound with being able to get the reward or halt negative stimuli by pressing the lever. Furthermore, he studied whether continuous, fixed ratio, fixed interval, variable ratio, and variable interval reinforcement led to faster response or learning.5

Milgram’s Obedience Experiments

Isabelle Adam/Flicker/CC BY-NC-ND 2.0

In Milgram's experiment, participants were asked to deliver electrical shocks to a "learner" whenever an incorrect answer was given. In reality, the learner was actually a confederate in the experiment who pretended to be shocked. The purpose of the experiment was to determine how far people were willing to go in order to obey the commands of an authority figure. Milgram found that 65% of participants were willing to deliver the maximum level of shocks6 despite the fact that the learner seemed to be in serious distress or even unconscious.

Why This Experiment Is Notable

Milgram's experiment is one of the most controversial in psychology history. Many participants experienced considerable distress as a result of their participation and in many cases were never debriefed after the conclusion of the experiment. The experiment played a role in the development of ethical guidelines for the use of human participants in psychology experiments.6

The Stanford Prison Experiment

FilmMagic / Getty Images

Philip Zimbardo's famous experiment cast regular students in the roles of prisoners and prison guards. While the study was originally slated to last two weeks, it had to be halted after just six days because the guards became abusive and the prisoners began to show signs of extreme stress and anxiety.

Zimbardo's famous study7 was referred to after the abuses in Abu Ghraib came to light. Many experts believe that such group behaviors are heavily influenced by the power of the situation and the behavioral expectations placed on people cast in different roles.

It is worth noting criticisms of Zimbardo's experiment, however. While the general recollection of the experiment is that the guards became excessively abusive on their own as a natural response to their role, the reality is that they were explicitly instructed to mistreat the prisoners, potentially detracting from the conclusions of the study.8

1. Van rosmalen L, Van der veer R, Van der horst FCP. The nature of love: Harlow, Bowlby and Bettelheim on affectionless mothers. *Hist Psychiatry.* 2020. doi:10.1177/0957154X19898997

2. Gantt WH. Ivan Pavlov. *Encyclopaedia Brittanica*. Updated February 23, 2020.
3. Jeon, HL. The environmental factor within the Solomon Asch Line Test. *International Journal of Social Science and Humanity.* 2014;4(4):264-268. doi:10.7763/IJSSH.2014.V4.360
4. Koren M. B.F. Skinner: The man who taught pigeons to play ping-pong and rats to pull levers. *Smithsonian Magazine*. Published March 20, 2013.
5. B.F. Skinner Foundation. A brief survey of operant behavior.
6. Gonzalez-franco M, Slater M, Birney ME, Swapp D, Haslam SA, Reicher SD. Participant concerns for the Learner in a Virtual Reality replication of the Milgram obedience study. *PLoS ONE.* 2018;13(12):e0209704. doi:10.1371/journal.pone.0209704
7. Zimbardo PG. Philip G. Zimbardo on his career and the Stanford Prison Experiment's 40th anniversary. Interview by Scott Drury, Scott A. Hutchens, Duane E. Shuttlesworth, and Carole L. White. *Hist Psychol.* 2012;15(2):161-170. doi:10.1037/a0025884
8. Le texier T. Debunking the Stanford Prison Experiment. *Am Psychol.* 2019;74(7):823-839. doi:10.1037/amp0000401

В заданиях на отработку навыка чтения необходимо использовать разные техники чтения:

- **Изучающее чтение (в т.ч. аналитическое)** (analytical / study reading / reading for detail) — медленный вид чтения, целью которого является полное (100% информации) понимание содержания текста. Скорость не является существенным критерием, но желательно не меньше 50-60 слов в минуту.
- **Ознакомительное чтение** (normal fast reading/average reading/survey reading). Это, например, чтение художественной литературы. Цель — ознакомление с основным содержанием текста, полнота понимания составляет около 75% (main ideas and supporting details). Быстрый вид чтения, скорость не менее 180-200 слов в минуту (для английского языка).
- **Просмотровое чтение** (skimming). Цель — просмотр текста с целью определить, необходим ли он, определить, какие вопросы в нем поднимаются. Просматриваются заголовки, подзаголовки. Полнота понимания невелика, скорость около 500 слов в минуту.
- **Поисковое чтение** (scanning, search reading). Цель — поиск информации о которой известно, что она в тексте есть. Скорость — более 300 слов в минуту.

Упражнения для развития техники чтения.

- Упражнения для развития гибкости узнавания и укрупнения единиц восприятия. Например, быстро выбрать в каждом ряду слово, рифмующееся с первым/слово, которое не подходит по значению к остальным/предложение, в котором говорится о... , и так далее.
- Упражнения для свертывания внутреннего проговаривания (чтение текста с фиксированным временем).
- Упражнения для развития догадки по контексту (типа определения контекстуальных значений одного и того же слова).
- Упражнения, обучающие вероятностному прогнозированию (закончить предложение, расширить высказывание) (https://www.englishzoom.ru/stati-po-metodike-prepodavaniya/klassifikaciya-vidov-chteniya-2.html)

Примерные здания для работы с текстами:

- Прочесть текст, используя SQ3R подход, используя одну из техник чтения
- Ответить на вопросы
- Описать контекст, жанр, задачи высказывания
- Составить краткое резюме текста
- Нарисовать интеллект карту(Mind map)
- Выписать слова в индивидуальный словарь (например, прилагательные, неправильные и правильные глаголы в прошедшем времени, наречия и тп.)

Параметры оценки контрольного чтения:

- Правильность извлечения запрашиваемой информации из текста

- Общее понимание текста
- Полное понимание текста
- Интерпретация текста
- Речевая догадка

9. Реферирование и аннотирование

Реферирование текстов является неотъемлемой частью подготовки студента-лингвиста.

«Аннотация (от лат. annotatio – замечание) – краткая характеристика текста (статьи, книги). Структурно она состоит из двух частей: библиографического описания и текста аннотации. Библиографическое описание включает в себя фамилию и инициалы автора, название источника, место и время публикации. В тексте аннотации представлена информация об основном содержании текста, перечень проблем и сообщение, для кого он предназначен. (http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания аннотации текстов

1. правильность понимания текста оригинала;
2. правильность формулировки темы статьи и проблематики статьи;
3. адекватность изложения основного содержания текста с помощью специальных языковых стандартов-клише;
4. правильность выбора регистра изложения;
5. грамматическое и пунктуационное (на письме) оформление текста

Реферат (от лат. referre – докладывать, сообщать) – краткое изложение основного содержания научной работы, статьи, книги. Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление исходного текста, аналитико-синтетическое преобразование информации: описание текста, целевое извлечение наиболее важной информации, ее перераспределение и создание нового текста. Структура реферата включает в себя вступление, основную часть и заключение. Во вступлении дается общая характеристика источника. В основной части называется тема, выделяются проблемы и кратко излагаются основные положения статьи. Заключение представляет собой выводы автора.

Различают рефераты **репродуктивные** (реферат-конспект, реферат-резюме) и **продуктивные** (реферат-обзор, реферат-доклад). Репродуктивные рефераты воспроизводят содержание первичного текста. Продуктивные рефераты предполагают критическое или творческое осмысление литературы. *Реферат-конспект* содержит в обобщенном виде фактографическую информацию, иллюстративный материал, сведения о методах исследования, о полученных результатах и возможностях их применения. *Реферат-резюме* приводит только основные положения, тесно связанные с темой текста. В нем кратко характеризуются предмет исследования и результаты исследования. *Реферат-обзор* охватывает несколько первичных текстов, дает представление разных точек зрения по конкретному вопросу. *Реферат-доклад* дает анализ информации, приведенной в первоисточниках, и объективную оценку состояния проблемы».

(http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания реферирования текстов

1. правильность понимания текста оригинала
2. правильность описания текста
3. правомерность извлечения наиболее важной информации
4. умение адекватно трансформировать исходный текст (сохранение основной идеи и ее раскрытие)
5. выбор правильной структуры реферата (вступление, основная часть и заключение) и ее наполнение
6. выбор лексики правильного регистра

7. использование лексических клише
8. выбор грамматических структур нужного регистра
9. пунктуационное оформление текста

10. Краткое изложение, резюме (Summary)

Резюме представляет собой краткое содержание основных идей текста; это не просто изложение мыслей автора своими словами, но также выделение только существенных основных мыслей текста.

Цель составления summary – пополнение пассивного и активного лексического запаса; углубление и закрепление навыков анализировать, систематизировать, синтезировать и выделять главное в статьях профессиональной тематики; развитие умений и навыков передать свое понимание прочитанного на иностранном языке, демонстрируя свое владение лексическими и грамматическими навыками.

Широко известно, что выделение главной мысли представляет очень большую проблему для студентов. Многие, написав не одну дюжину summary, все равно не понимают, как правильно его составлять. Но не стоит забывать, что успешное написание подобных отрывков обязательно принесет вам удачу, откроет перед вами широкие горизонты выбора работы, включая возможность сотрудничества с зарубежными фирмами.

Параметры оценивания Резюме:

1. точно и адекватность передачи содержания текста оригинала
2. краткость и содержательность (только самая важная информация)
3. отсутствие повторений, подробных описаний и примеров
4. адекватная передача основной мысли первоначального текста
5. отсутствие полного цитирования текста оригинала
6. адекватное использование грамматических конструкций (преимущественно настоящее время)
7. адекватность использования лексических средств
8. соответствующий объем summary (не более 1/3 или 1/4 оригинала)
9. отсутствие неоднозначных трактовок
10. логическая и понятная структура
11. отсутствие прямой речи

11. Деловое письмо

Деловое письмо – это документ, применяемый для связи, передачи информации между двумя корреспондентами, которыми могут быть и юридические, и физические лица (партнеры, поставщики, клиенты, сотрудники и пр.).

Студентам можно предложить следующие виды деловых писем:

- коммерческие – используются при подготовке к заключению коммерческой сделки, а также при выполнении условий договоров:
- письмо-предложение – заявление лица о желании заключить сделку с указанием конкретных условий сделки;
- письмо-запрос - обращение одной стороны к другой о желании заключить сделку, как правило, без указания условий сделки либо уточнить какой-то вопрос при осуществлении сделки;
- рекламация, жалоба

Параметры оценки делового письма:

- Решение коммуникативной задачи (содержание, стиль)
- Организация текста (логичность, структурирование)
- Языковое оформление текста (лексика, грамматика, орфография, пунктуация)

Критерии оценки делового письма:

1. Лексика (словарный запас соответствует поставленной задаче, демонстрирует использование активной лексики раздела)

2. Грамматика (грамматические структуры соответствуют поставленной задаче, использует активные грамматические структуры раздела)
3. Орфография и пунктуация (пунктуационное и орфографическое оформление текста соответствует норме, допускаются некоторые ошибки)

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Основной задачей введения обязательной отработки пропущенных учебных занятий является повышение ответственности студентов всех форм обучения за нарушение правил внутреннего распорядка. Пропущенные учебные занятия подлежат отработке.

Виды и формы самостоятельной работы, выполняемые обучающимися в течение семестра: Чтение. Отработка фонетики. Составление индивидуального словаря изучаемой лексики. Письменное задание.

Критерии и шкала оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если студент без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.
- Если студент с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

Порядок организации работы

Преподаватель называет студенту даты пропущенных занятий и количество пропущенных учебных часов.
Форма отработки студентом пропущенного занятия выбирается преподавателем.
На отработку занятия студент должен явиться согласно расписанию консультативных часов преподавателя, которое имеется на кафедре.
При себе студент должен иметь: выданное ему задание и отчет по его выполнению.
Отработка студентом пропущенных лекций проводится в следующих формах:
1. самостоятельное выполнение практической работы, упражнений по теме пропущенного занятия с последующим собеседованием с преподавателем; решение ситуационных задач и доклад на тему, обозначенную преподавателем.
2. самостоятельное написание конспекта пройденного теоретического материала с последующим собеседованием с преподавателем.
Пропущенные практические занятия должны отрабатываться своевременно, до рубежного контроля (контрольная аттестация) по соответствующему разделу учебной дисциплины.
Преподаватель, согласно графику консультативных часов, принимает отработку пропущенного занятия у студента, делает соответствующую отметку. Отработка засчитывается, если студент демонстрирует зачетный уровень теоретической осведомленности по пропущенному материалу. Студенту, получившему незачетную оценку, отработка не засчитывается.
Зачетный уровень теоретической осведомленности заключается в том, что студент свободно оперирует терминологией, которая рассматривалась на занятии, которое подлежит отработке, отвечает развернуто на вопросы, подкрепляя материал примерами.
Студенты допускаются к зачету / экзамену по дисциплине при условии отработки всех занятий, предусмотренных учебным планом данного семестра по данной дисциплине. Студенту, имеющему право на свободное посещение занятий, выдается график индивидуальной работы, согласованный на кафедрах и утвержденный деканом факультета.

Критерии оценки выполнения заданий

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется преподавателем, ведущим учебные занятия (лекционные, практические) комплексно, по портфолио представленных работ и академической активности на практических занятиях.

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется на занятиях по индивидуальным и групповым, контрольным и практическим работам (заданиям), ответам на вопросы (самоподготовки, дискуссионным и прочее).

При этом, объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний по дисциплине;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, предусмотренными настоящей программой;
- результаты самостоятельной работы.

Одним из документов, позволяющих оценить академическую активность обучающихся, является Учебный контракт (индивидуальный учебный план) студента. Цель заключения учебного контракта – сформировать полностью осознанное отношение к предстоящей деятельности. Студент должен увидеть свои цели, задачи, оценить степень своего участия в процессе обучения. Контракт дает возможность сторонам (обучающему и обучающемуся) договориться об ответственности за участие в образовательном процессе, обсудить совместную стратегию достижения успеха.

Учебный контракт – документ, который заполняется обучающимся в начале семестра, он включает следующие разделы:

- данные о входном / выходном языковом уровне студента
- академический календарь (заполняется на весь год обучения: отчетные периоды, трудозатраты и планы по выполнению отдельных задач)
- программа дисциплины (ссылка на документ)
- задачи, работы и описание технологии (учебных действий \ операций) для изучения материала
- особые пожелания касательно процесса обучения и/или содержания
- отчет о проделанной работе
- работа в команде (отдельно указать виды заданий, выполненных посредством совместно-распределенной деятельности)

Задачи учебного контракта:

- Индивидуализация учебного трека
- Тайм-менеджмент
- Поэтапное планирование учебных задач и действий
- Рефлексия и оценка проделанной работы

Описание результатов обучения.

- Результаты обучения должны быть взаимно согласованы.
- Результаты обучения должны быть понятными и верифицируемыми в части достижений студента по завершении программы.
- Результаты обучения должны быть достижимыми в рамках указанного объема трудозатрат
- Результаты обучения должны быть связаны с соответствующими видами учебной деятельности, методами и критериями оценки.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет.

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: при наличии выполненных и защищенных работ (портфолио). В случае учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в форме, предложенной преподавателем.

Зачет проводится в устной (презентация портфолио работ) и письменной форме (тест). Экзаменатору предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи и примеры, связанные с курсом. При проведении зачета могут быть использованы технические средства.

Портфолио – инструмент, который используется для планирования, организации и документирования образовательного процесса. Составляется из образцов выполненных работ, эссе, результатов тестирования и прочих творческих и профессионально значимых заданий. Может включать CV, статьи и публикации, которые свидетельствуют об уровне сформированности тех или иных профессиональных компетенций.

Цели и задачи использования портфолио в обучении: развитие навыков самооценки учащихся, развитие дисциплины и навыков презентации профессиональных качеств и знаний (в т.ч. компетенций). Портфолио позволяет использовать индивидуальный подход к оценке результатов обучения, дает возможность учитывать результаты разных видов деятельности – учебной, творческой, социальной.

Составляя личное портфолио учащийся, должен уметь самостоятельно оценить свои компетенции по параметрам, которые являются критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента:

уровень освоения учебного материала;

умение использовать теоретические знания и практические умения при выполнении профессиональных задач;

уровень сформированности общих и профессиональных компетенций.

Оценка портфолио (результатов индивидуальных заданий для самостоятельной работы, конспектов и эссе) осуществляется по критериям, представленным в пунктах 1 – 9.

Все работы должны быть структурированы и написаны с учетом официальных технических требований, предъявляемых к курсовой работе, в соответствии с Положением о курсовых работах (проектах), а также с учетом жанровой стилистики, лексических и грамматических правил русского языка. Портфолио должно быть оформлено надлежащим образом и сдано в указанный срок (просроченные работы оцениваются минимальным баллом).

Оценка	**Критерии оценивания**
Неудовлетворительно / не зачтено	Освоено и сдано менее 40 % объема учебного материала дисциплины*
Удовлетворительно / зачтено	Освоено и сдано более 40 % объема учебного материала дисциплины.
Хорошо / зачтено	Освоено и сдано более 60 % объема учебного материала дисциплины.
Отлично / зачтено	Освоено и сдано более 80 % объема учебного материала дисциплины.

Примечание:

*Содержание дисциплины освоено, если не менее 40 % заданий, направленных на формирование заявленной компетенции выполнены (см. параметры оценки зданий). Обучаемый демонстрирует:

1) Осознанность умений – степень осознания обучающимся используемых учебных действий, умений, понимание сути выполняемых действий, умений;
2) Освоенность умений – степень затруднений, четкости, точности и быстроты исполнения учебных действий и умений;
3) Обобщенность умений – степень переноса освоенных видов учебных действий и умений на новый учебный материал.
4) Самостоятельность – степень выполнения учебных действий и умений самостоятельно, без посторонней помощи.
5) Инициативность – степень выполнения/применения учебных действий и умений по собственной инициативе обучающегося, наличии сформированной потребности в их выполнении.

Тест

Пример заданий для лексико-грамматического тестирования

It is late and dark. It’s time we _____home.
a. went
b. to go
c. go

It’s cold, you _____ better wear something warm .
a. should
b. had
c. would

Did you remember _____ the letter?
a. to post
b. post
c. posting

When I told her about it, she _____.
a. just laughed
b. has just laughed
c. was just laughing

Please ask _____ come in.
a. him to
b. he
c. to him to

You _____ drive slowly through the village.
a. must
b. need
c. want

'Who…….?' ' ……to get through to Dominic.'
a) are you phoning... I am trying
b) do you phone...I'm trying
c) are you phoning...I try
d) do you phone...I try

……. this holiday in Australia for ages.
a) I've been looking forward to
b) I'm looking forward to

c) I look forward to
d) I've looked forward to

Dolphins and whales are mammals. They ……. air.
a) breathe
b) are breathing
c) haven't breathed
d) are not breathing

Nobody ……. , so the little girl took the sweets and biscuits from the shelf and put it in her pocket.
a) was watching
b) watched
c)watches
d) had watched

Roger has been working here……..
a) for six months
b) since six months
c) six months ago
d) at six months

Julia is away on holiday. She ……. to Poland.
a) has gone
b) was gone
c) is gone
d) went

When the man realised I……..at him, he ……away.
a) was looking...turned
b) looked...was turning
c) was looking...was turning
d) looked...turned

George offered me another whiskey but I decided I ¬¬¬------- enough.
a) had drunk
b) am drinking
c) drank
d) have drunk

When I …….. Alice yesterday she was dressing up.
a) phoned
b) was phoned
c)had phoned
d) has phoned
They…….out after lunch and they've just come back.
a) went
b) have gone
c) are gone
d) had gone

Come on, or ……. the train!
a) we'll miss
b) we're missing
c)we've missed

d) we miss

I was walking in town the other day when I …….. Mrs. Morris.
a) met
b) have met
c) was meeting
d) meet

' ……. this week?' 'No, she's away on business.'
a) Does Sarah work
b) Is Sarah work
c) Does work Sarah
d) Works Sarah

…….to Dominica every year for your holidays?
a) Do you go
b) Were you going
c) Have you gone
d) Are you going

When he went into the bathroom, he found that the bath …….. .
a) had overflowed
b) overflowed
c) overflows
d) is overflowing

By the time I saw Veronica again, she …….. Tom.
a) had married
b) marries
c) married
d) was marring

I …….. I can't see as well as I used to.
a) admit
b) admits
c) am admitting
d) was admitting

I don't understand this sentence. What…….?
a) does this word mean
b) does mean this word
c) means this word
d) this word

It is already late, and my children …….. yet.
a) haven't come
b) hadn't come
c) don't come
d) haven't been coming

When I entered their office, most people …….at their desks.
a) were working
b) have worked
c) worked

d) would work

Jane……. me that you are thinking of selling your car.
a) tells
b)had told
c) is telling
d) will tell

The life of Jill and Max …….. since they both got new jobs.
a) has improved
b) had been improved
c) improved
d) have improved

Linda has lost her purse again. It's the third time this…… .
a) has happened
b) happens
c) happened
d) had happened

I ……. to tell you my story now.
a) want
b) have wanted
c) am wanting
d) wanted

You look red and you are out of breath. ……..?
a) Have you been running
b) Have you run
c) Are you running
d) Do you run

People traditionally …….. coloured eggs at Easter.
a) prepare
b) have prepared
c) are preparing
d) were preparing

Where's the CD I gave you? What with it?
a) have you done
b) have you been doing
c) are you doing
d) did you do

We ……. for a few hours when finally we saw a hut in the forest.
a) had been walking
b) were walking
c) have walked
d) walked

We're very good friends. We…….each other for ages.
a) have known
b) know
c) have been knowing

d) knew

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	**Хорошо/зачтено**	**Удовлетворительно/ зачтено**	**Неудовлетворительно /не зачтено**
УК-4.1. Знает принципы построения устного и письменного высказывания на государственном и иностранном языках; требования к деловой устной и письменной коммуникации	Демонстрирует системные знания, выходящие за рамки базовой программы: свободно ориентируется в стилистических регистрах иностранного языка (от официально-делового до неформального бизнес-сленга).Точно знает и может аргументировать выбор специфических грамматических конструкций для выражения гипотезы, условия или скрытого несогласия (*Advanced Conditionals*, *Inversion*).Глубоко понимает лингвокультурные различия в деловом этикете (High-context vs Low-context cultures), предотвращая коммуникативные сбои на этапе планирования речи. Ошибки отсутствуют.	Уверенно знает основные нормы иностранного языка и требования к оформлению стандартных деловых документов (инвойс, контракт, CV). Корректно использует профессиональную терминологию изучаемой отрасли. Допускает единичные неточности при использовании редких идиоматических выражений или сложной сослагательной формы, которые не препятствуют пониманию смысла высказывания.	Владеет базовым понятийным аппаратом: различает времена групп *Simple/Continuous*, знает структуру стандартного электронного письма. Опознает наиболее частотную профессиональную лексику при чтении со словарем. Знания носят репродуктивный характер. Допускаются существенные ошибки в выборе предлогов, артиклей или порядка слов, если ситуация выходит за пределы заученного шаблона.	Не дифференцирует стили речи, демонстрирует незнание базовых грамматических времен и структуры простого предложения. Не может назвать элементы делового письма или этапы переговоров. Ответы изобилуют грубыми ошибками либо полностью отсутствуют. Знания ниже порогового уровня.
УК-4.2. Умеет применять на практике устную и письменную деловую коммуникацию	Способен автономно порождать оригинальные тексты сложных смешанных жанров (аналитическая записка с элементами убеждения, многоуровневый протокол разногласий, кризисная коммуникация). Проводит эффективные переговоры,	Грамотно составляет стандартные документы по шаблону и эффективно участвует в типовых ситуациях общения (телефонные переговоры, запрос информации, назначение встречи). Умеет адаптировать	Составляет простые деловые сообщения (запрос, подтверждение получения, благодарность) только с опорой на клише и готовые образцы. Испытывает затруднения при необходимости трансформировать информацию из устной формы в письменную. Ведет беседу лишь в	Не способен сконструировать элементарное деловое высказывание даже по модели. Порождаемые тексты содержат критическое количество ошибок, искажающих интенцию автора и препятствующих пониманию. Навыки применения делового регистра не сформированы.

	презентации и модерацию встреч без подготовки («с листа»), сохраняя нормативность речи при обсуждении нестандартных профессиональных проблем. Свободно переключается между коммуникативными регистрами в зависимости от изменения статуса собеседника.	готовый образец письма под конкретную ситуацию. В стрессовых ситуациях возможны незначительные лексические паузы или поиск слов, не нарушающие общую логику коммуникации	рамках хорошо знакомой тематики, нуждается в уточняющих вопросах со стороны партнера.	
УК-4.3. Владеет методикой составления суждения в межличностном деловом общении на государственном и иностранном языках, с применением адекватных языковых форм и средств	Владеет навыками стратегического управления диалогом: перехват инициативы, нейтрализация агрессии оппонента через вербальные деэскалаторы, фиксация договоренностей в условиях жесткого торга. Демонстрирует речевую мимикрию (подстройку под темп и акцент собеседника) для установления раппорта. Способен к публичной аргументации экспертной позиции перед иностранной аудиторией с учетом ее когнитивных и культурных ожиданий.	Владеет методикой составления развернутого суждения, но иногда допускает избыточную прямолинейность, характерную для интерференции родного языка. Использует адекватные языковые формы, однако выбор средств может быть менее вариативным (стилистически более однообразным), чем у отличника. Успешно ведет межличностное общение, соблюдая все базовые правила вежливости.	Владеет ограниченным набором синтаксических конструкций для выражения мнения (преимущественно *I think that...*). С трудом применяет тактики смягчения категоричности (*hedging*), высказывание часто звучит излишне директивно или неуверенно. Не всегда способен адекватно интерпретировать скрытые смыслы (импликатуры) в речи носителя языка.	Полностью отсутствует владение методикой составления суждения в деловой среде. Коммуникативный акт невозможен из-за дефицита языковых средств или грубых нарушений норм этикета. Неадекватный выбор языковых форм приводит к эскалации конфликта вместо решения задачи.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1. Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1	**УК-4**	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	**Знать**: 1. Словообразовательные модели и морфемы (суффиксы существительных: -er, -(t)ion, ~(t)eur, -merit, -ism, -age,-ian, -age, -ance, -merit, -th, -ity, -(t)ure; префиксы: in-, im-, im-dis-, en-(em)-, re-; суффиксы прилагательных: -y, -ive, -ful, -ic. -cd. суффиксы и префиксы глаголов: -ify, -ate, de-, re-, over-; сложные слова и слова, соотнесенные по конверсии; интернациональные слова); Систему форм и функций глагола; Основные речевые конструкции и обороты; 2. Основные способы выражения семантической, коммуникативной и структурной преемственности между частями высказывания, элементами текста (введение, основная часть, заключение), сверхфразовыми единствами, предложениями; Иметь представление о стиле научной прозы, стиле документов; Лексический минимум в объеме не менее 1000 новых слов и фразеологических единиц общего и терминологического характера.	**Уметь**: 1. Делать устные и письменные сообщения, последовательно и логично строить как подготовленное, так и неподготовленное устное и письменное высказывание с опорой на изученные речевые модели и готовые формулы речи, практически применять теоретические знания грамматического материала, определяя и анализируя грамматические формы в переводимом тексте 2. Писать правильно графически и орфографически в пределах активного лексического минимума, читать про себя и понимать без перевода на русский язык незнакомый адаптированный и неадаптированный текст, читать и переводить со словарем незнакомый оригинальный текст, учитывающий пройденный грамматический материал и тематику, свободно, правильно в звуковом и интонационном отношении читать вслух подготовленный отрывок, а также текст, где вся лексика и грамматические структуры усвоены в устной речи 3. Понимать на слух диалогическую и монологическую речь в сфере бытовой и профессиональной коммуникации.	**Владеть:** 1. Навыками чтения, говорения, аудирования и письма в пределах изученных устных тем, жанров академического и делового письма (аннотация, реферат, конспект, резюме и пр., с использованием нормативной грамматики, грамматических форм и конструкций и моделей в письменной и устной речи по тематике, предусмотренной программой 2. Культурой мышления, способностью к анализу, обобщению информации, постановке целей, систематизации задач и выбору путей их достижения, культурой устной и письменной речи. 3. Системой лингвистических знаний, включая знание основных фонетических, лексических, грамматических, словообразовательных явлений и закономерностей функционирования изучаемого иностранного языка, его функциональных разновидностей

			3. Произносительную норму современного английского языка; Совокупность наиболее устойчивых и традиционных грамматических явлений языковой системы.		

1.2. Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно / не зачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

1.3. Этапы формирования компетенций и их частей в рамках освоения дисциплины и описание оценочных средств

№ п/п	Контролируемые части компетенции (знания, умения, навыки, способности к какой-либо деятельности) *	Код контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины в разрезе этапов формирования компетенций и/или их частей**	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства для промежуточной аттестации
1	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и	**УК-4**	1. Учебный контракт. Профессиональный трек, личный бренд. (Personal brand) 2. Коммуникация и профессиональная этика. (Ethics code)	*1.устный опрос 2.реферат*	*Вопросы/задания к экзамену/зачету*

	иностранном(ых) языке(ах)		3. Литература, кинематограф, художественное искусство и неформальное общение. (Informal communication) 4. Обучение в течение всей жизни мотивационное и сопроводительное письмо в университет. (Motivation letter and Cover letter) 5. Научные гранты и прикладные исследования. (Grants and applied science) 6. Методы и методология научного исследования: тест, эксперимент и интервью. (Scientific methodology and analysis) 7. Графики и таблицы, описание и работа с данными. (Graphs and data) 8. Презентация портфолио. Обратная связь. (Portfolio and feedback)		

** В данной колонке приводятся показатели обозначенные в колонках «Знать», «Уметь» и «Владеть» таблицы, указанной в п. 2.1*
*** Наименование темы (раздела) или тем (разделов) берется из рабочей программы дисциплины. Освоение темы рассматривается как этап формирования конкретной части компетенции.*

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2 .1 Тематика практических/семинарских/лабораторных занятий

Презентации (индивидуальная и групповая работа).

Презентация 1 «Личный бренд». Студенты готовят сообщения о своих ролевых моделях (в профессии и в жизни) и разбирают кейсы успешных людей, которые могли бы послужить примером технологии создания личного образа в профессиональном сообществе. Цель презентации: закрепление лексического материала, профориентация, отработка навыков устной речи. Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Мой имидж
- Личный бренд, что это?
- Личный бренд и карьера
- Типаж и имидж героев в кино и литературе

Презентация 2 «Мой любимый фильм, книга, пр.».

Студенты готовят сообщение и презентацию о любимых видах искусства и конкретных примерах. Цель презентации за одну минуту рассказать о фильме, книге, музыкальном произведении и обсудить ее в неформальной обстановке. Аргументация, эмоционально-окрашенная лексика. Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Моя любимая сцена в к/ф…
- Цитата из моей любимой книги…

- Картина, которую я не могу забыть

Параметры оценивания презентации

Название критерия	**Оцениваемые параметры**
Тема презентации	Соответствие темы программе учебного раздела
Дидактические и методические цели и задачи презентации	Соответствие целей поставленной теме Достижение поставленных целей и задач
Выделение основных идей презентации	Соответствие целям и задачам Содержание умозаключений Вызывают ли интерес у аудитории Количество (рекомендуется не более 4-5)
Содержание	Достоверная информация Все заключения подтверждены достоверными источниками Язык изложения материала понятен аудитории Актуальность, точность и полезность содержания
Подбор информации для создания презентации	Графические иллюстрации для презентации Статистика Диаграммы и графики Примеры Сравнения Цитаты и т.д.
Подача материала проекта – презентации	Хронология Тематическая последовательность Логичность структуры
Логика и переходы во время проекта – презентации	От вступления к основной части От одной основной идеи (части) к другой От одного слайда к другому Гиперссылки
Заключение	Яркое высказывание - переход к заключению Повторение основных целей и задач выступления Выводы Подведение итогов Короткое и запоминающееся высказывание в конце
Дизайн презентации	Шрифт (читаемость) Корректно ли выбран цвет (фона, шрифта, заголовков) Элементы анимации
Техническое оформление	Грамматика Подходящий словарь (лексика, активная лексика) Наличие ошибок правописания и опечаток
Речь	Грамматика Подходящий словарь Интонационная окраска, эмоциональность Мимика и жесты для привлечения внимания аудитории

Обучающие симуляции (групповая работа).

Симуляция – это способ воспроизведения реалистичных процессов, событий, ситуаций, задач с целью интерактивного игрового обучения. Пространство игры создает среду с минимизацией рисков, в которой обучающиеся отрабатывают навыки и применяют полученные знания и могут анализировать допущенные ошибки.

Симуляция 1 «Идея на миллион, или как выиграть грант».

Студенты делятся на команды и готовят доклады об актуальных грантах и исследованиях в сфере их профессиональных интересов. Затем сравнивают их и обсуждают, в команде разрабатывают модель возможного решения профессиональной задачи, составляют питч и сопроводительное письмо с описанием возможного проекта.

Симуляция 2 «Что за график?».

Студенты должны подобрать графическую (инфографику) информацию и принести ее на занятие, преподаватель раздает графики разным участникам, их задача догадаться и рассказать что изображено на графике, почему это важно. Далее группа выбирает несколько самых сложных / интересных графика и те, кто их принес зачитывают описание графика из источника. Предварительно каждому необходимо составить словарик с необходимой лексикой.

Симуляция 3 «Поступление в магистратуру за рубежом».

Одна из основных задач: использование языка делового общения и формул вежливости, принятых в английской бизнес коммуникации.

Студенты должны составить мотивационное письмо, выслать его коллеге по группе, а адресат должен подобрать лучший вариант зарубежного вуза, учебной программы и тп. На занятии студенты представляют результаты, обсуждают интересные от кандидатов и предложения / требования / условия поступления в зарубежные университеты/ колледжи.

Параметры оценивания симуляции:

- Лексико-грамматическое оформление речи
- Стиль речи
- Фонетическое оформление речи
- Активность и вклад в общий ход симуляции
- Стратегический успех
- Понимание своей роли в данной сюжетно-ролевой ситуации
- Эффективное представление в ходе игры полученных при изучении раздела знаний
- Выражение своего восприятия правил игры и реализация их в образе, используя лексику, грамматику, фонетику.

Ролевые игры.

Ролевая игра 1 «Случай из жизни».

Для ролевой игры студенты в подгруппах заранее подбирают информацию о случаях нарушения профессиональной этики (из зарубежных фильмов / газетных / интернет публикаций), кратко инсценируют их на занятии (summary). Затем группа выбирает наиболее спорные / интересные кейсы (3-5) и участники подробно разбирают ошибки, непрофессиональное поведение, дают совет, как следовало бы поступить. Примерная тематика презентаций в рамках общей темы:

- Непрофессиональное поведение коллег
- Мой босс – хам
- Кодекс профессиональной этики педагога
- Права и свободы

Диктоглосс.

Диктоглосс – это разновидность диктанта. Можно использовать с целью проверки знаний и отработки лингвистических навыков. Сущность диктоглосса заключается в воспроизведении продиктованного текста с максимально приближенной к оригиналу передачей информационно-содержательной стороны текста и с максимально возможным, лингвистически точным, адекватным использованием лексико-грамматических и стилистических форм. Это требует от

студента активного использования целого комплекса взаимосвязанных умений и навыков, творческого подхода на базе имеющихся индивидуальных языковых ресурсов. Такая работа, как правило, проводится в группе. Конечный продукт – тексты, возникающие в результате личных и групповых усилий, служат отправной точкой для дальнейшего анализа (сравнения с оригиналом). В диктоглоссе студентам предлагается короткий текст, читаемый с нормальной скоростью. Во время прослушивания студенты фиксируют в тетради услышанные знакомые слова, и по окончании диктанта каждый имеет лишь небольшой набор изолированных слов или фрагментов. Затем каждая группа из 3-4 человек, получает задание воспроизвести цельную, осмысленную структуру услышанного текста в собственной версии. На завершающей стадии, подготовленные в подгруппах варианты, подвергаются сравнительному анализу, и одновременно проводится работа над ошибками. Основными критериями для подбора текста являются: уровни языковой коммуникативной компетенции; соответствие темы и содержания текста учебной программе и личным интересам студентов; учебная направленность предъявляемого языкового материала. Цит. по статье: http://www.rusnauka.com/10._ENXXIV_2007/Philologia/21821.doc.htm).

Диктоглосс 1

Why People Believe in Conspiracy Theories
<…> In a world where you might feel powerless and alienated, it can be appealing to believe that there are forces plotting against you and your interests. Once these beliefs take root, cognitive biases and mental shortcuts reinforce and strengthen them. Many of the same factors that fuel other types of problematic thinking, such as a belief in the paranormal, also contribute to conspiracy theories. And while such paranoid ideas are not new, the internet has helped transform the speed and manner in which they spread.
(https://www.verywellmind.com/why-people-believe-in-conspiracy-theories-4690335)

Диктоглосс 2.

Words That Make You Seem Smart . . .
<…>
Why. Often, an intelligent response to an assertion is “Why?” For example, I’m curious why you believe that people are more likely to establish and maintain immunity if interacting with others rather than sheltering in place?”
Insufficient. Nuanced policymaking is difficult because of insufficient data on what dose of exposure leads to what extent of disease, disaggregated by race, gender, and underlying conditions.
Evoke. This is a politically correct synonym for “trigger.” Yelling at someone who’s not wearing a mask risks evoking a verbal or even physical tirade and hardening the person’s position.
Reframe: to look at an issue from a different perspective. If we reframe mask-wearing as a sign of coolness rather than overreaction, we might improve the compliance rate.
Zeitgeist. That means spirit of an era. Users of the term "zeitgeist" recognize that recently developed orthodoxy need stand the test of some time before earning status as “truth.” The current zeitgeist distrusts both politicians and the media, which militates against the public's wide decision-making regarding COVID as well as on other issues.

Wisdom. That refers to knowledge at a higher plane. One of society’s challenges is how to infuse wisdom into people’s behavior regarding COVID as well as more broadly
(https://www.psychologytoday.com/intl/blog/how-do-life/202007/19-words-make-you-seem-smart)

Параметры оценивания диктоглосса:
- адекватность использования лексических единиц
- грамматическое оформление текста
- способность к восприятию английской речи на слух
- способность видеть структуру английского предложения и текста в целом

- развитие краткосрочной памяти
- пунктуация
- орфография

Эссе

Содержание эссе

В эссе студент может:

1) проанализировать конкретный случай, пример, взятый из художественной или биографической литературы, кинематографа, общественной жизни или собственного опыта автора;
2) проанализировать проблему, не имеющую очевидного ответа и предложить свой вариант ее решения;
3) представить критический анализ какого-либо значимого для понимания определенной темы тезиса.

Структура эссе

Эссе не имеет жестко заданной структуры, т.к. она зависит от специфики конкретной темы и предпочтений автора. Однако в общем виде эссе может иметь следующую структуру:

1. Титульный лист (см. Приложение к Положению о курсовых работах). Является обязательным элементом любого эссе.
2. Введение. Во Введении кратко излагается суть проблемы, обосновывается ее выбор, актуальность и значимость. Здесь также формулируется цель данной работы, формулируется вопрос, ответ на который автор намерен изложить в ходе написания эссе. Объем Введения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы. Однако обычно Введение не имеет своего подзаголовка и выделяется в отдельный раздел только содержательно.
3. Основная часть. Данный раздел занимает основной объем эссе. Здесь последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена в виде цельного текста или может быть разделена на несколько частей, имеющих свой подзаголовок. Обычно разделы (имеющие собственный подзаголовок) выделяются по принципу «один раздел – один тезис, мысль». Если Основная часть отделяется от Введения и Заключения, то она должна иметь содержательный заголовок. Заголовок «Основная часть» недопустим.
4. Заключение. В Заключении излагаются выводы, вытекающие из рассмотрения основного вопроса, обобщается авторская позиция по исследуемой проблематике. Объем Заключения обычно составляет 0,5-1 страницы. Данный элемент является обязательной частью эссе любой формы.
5. Список литературы. Данный элемент структуры является обязательным для эссе. Однако количество включенных в него источников не регламентируется и определяется в каждом конкретном случае. Здесь приводятся библиографические описания только тех литературных источников, к которым есть отсылка в тексте. Библиографические описания всех источников, на которые есть ссылка в тексте, должны быть указаны в списке. Учебная литература (учебники, учебные и учебно-методические пособия) при написании эссе должна использоваться в минимальном объеме. При подготовке эссе в качестве литературных источников необходимо использовать преимущественно монографии, журнальные статьи (прежде всего, вышедшие за последние 5-7 лет).

Все ссылки на литературные источники должны быть оформлены в соответствии с требованиями, изложенными в Приложении к Положению о курсовых работах, так же, как и список литературы.

Стиль изложения

Эссе должно быть написано грамотно, в соответствии с нормами русского литературного и профессионального языка. При изложении материала необходимо следить за точностью формулировок и корректностью употребляемых терминов и понятий. Не следует использовать в качестве терминов слова, заимствованные из иностранных языков, если существуют

эквивалентные понятия в русском языке. Перед тем, как работа будет сдана, текст должен быть проверен на наличие ошибок. Все орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки, а также опечатки должны быть выверены. Наличие грамматических, орфографических и стилистических ошибок недопустимо.

Рекомендации по формулировке тем эссе

Тема для эссе должна формулироваться таким способом, чтобы она содержала в себе проблему/тему для рассуждения или объект для анализа. Соответственно, следует избегать формулировки тем, указывающих только на область (или понятие), поскольку такая формулировка может провоцировать скорее реферирование, нежели обсуждение. Другими словами, основная характеристика темы эссе – его проблематика.

Критерии и показатели оценки эссе

Знание и понимание теоретического материала – максимальная оценка 3 балла:
- определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры;
- используемые понятия строго соответствуют теме;
- самостоятельность выполнения работы.

Анализ и оценка информации – максимальная оценка 3 балла:
- грамотно применяет категории анализа;
- умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений;
- способен объяснить альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и прийти к сбалансированному заключению;
- диапазон используемого информационного пространства (студент использует большое количество различных источников информации);
- обоснованно интерпретирует текстовую информацию с помощью графиков и диаграмм;
- дает личную оценку проблеме.

Построение суждений – максимальная оценка 3 балла:
- ясность и четкость изложения;
- логика структурирования доказательств
- выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией;
- приводятся различные точки зрения и их личная оценка.
- общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи.

Оформление работы – максимальная оценка 3 балла:
- работа отвечает основным требованиям к оформлению и использованию цитат;
- соблюдение лексических, фразеологических, грамматических и стилистических норм русского литературного языка;
- оформление текста с полным соблюдением правил русской орфографии и пунктуации;
- соответствие формальным требованиям.

Максимальное количество баллов за эссе – максимальная оценка 12 баллов.

Шкала оценивания эссе

Оценка	Кол-во баллов
Отлично	11-12 баллов
Хорошо	8-10 баллов
Удовлетворительно	6-7 баллов
Неудовлетворительно	5 и менее баллов

В качестве контрольных мероприятий рекомендуется написание эссе заданного типа на любую тему, связанную с проблематикой изучаемого раздела, например,

- People have different reasons for going to universities.
- Now the family is less important than it used to be.

- The Internet has changed our life completely.
- Life in big cities is stressful and has no advantages.
- The most important aspect of any job is money.
- Nowadays exams are not useful.
- Boys and girls should attend separate schools.
- Social networks: the good or the evil.

Контрольное чтение

Контрольные задания на чтение проверяют, правильно ли студент извлекает информацию из прочитанного текста. Используются задания на общее понимание информации текста, запрашиваемой информации, полное понимание прочитанного, интерпретацию текста. Используются тексты общекультурной тематики и тексты по специальности.

Пример текста общекультурной тематики:
LOVE DRUG

after O' Henry

Jim, a poor young man, was a tenant at old Riddle's. Jim and Rosie, old Riddle's daughter, loved each other and wanted to get married but Rosie's father did not want to hear about it. He hoped to find a rich husband for his daughter.

Jim had a friend who worked at the chemist's. His name was Pilkins. Pilkins seemed to be a quiet man unable to do anything wrong. One afternoon Jim called at the chemist's. He looked excited, his face was red, he said to Pilkins: "Old Riddle has been angry with me lately though I don't know why. Probably he learned that Rosie and I loved each other. This week he hasn't allowed Rosie to go out with me. He doesn't want me to live in their house any longer. So Rosie and I decided to elope and get married this night. I'll be the happiest man if Rosie doesn't change her mind. One day she says she'll do it, the same evening she says she won't, she lacks courage. I'm at a loss what to do."
Pilkins was listening attentively to every word Jim said.
"So we're going to elope this night," Jim went on, "but I'm afraid that Rosie will change her mind again. You can help me, Pilkins."
"What do you mean?" Pilkins asked in surprise. "I say, Pilkins, is there some medicine that'll help Rosie keep her courage and love me more? I could give it to her at supper tonight. Then she wouldn't change her mind and we'd get married. Can you give me such medicine, Pilkins?" asked Jim…

Пример текста по специальности:

6 Experiments That Shaped Psychology
(verywellmind.com)

The history of psychology is filled with fascinating studies and classic psychology experiments that helped change the way we think about ourselves and human behavior. Sometimes the results of these experiments were so surprising they challenged conventional wisdom about the human mind and actions. In other cases, these experiments were also quite controversial.

Some of the most famous examples include Milgram's obedience experiment and Zimbardo's prison experiment. Explore some of these classic psychology experiments to learn more about some of the best-known research in psychology history.

Harlow's Rhesus Monkey Experiments
Martin Rogers/Getty Images
In a series of controversial experiments conducted in the late 1950s and early 1960s, psychologist Harry Harlow demonstrated the powerful effects of love on normal development. By showing the devastating effects of deprivation on young rhesus monkeys, Harlow revealed the importance of love for healthy childhood development. His experiments were often unethical and shockingly cruel, yet

they uncovered fundamental truths that have heavily influenced our understanding of child development.

In one famous version of the experiments, infant monkeys were separated from their mothers immediately after birth and placed in an environment where they had access to either a wire monkey "mother" or a version of the faux-mother covered in a soft-terry cloth. While the wire mother provided food, the cloth mother provided only softness and comfort. Harlow found that while the infant monkeys would go to the wire mother for food, they vastly preferred the company of the soft and comforting cloth mother. The study demonstrated that maternal bonds1 were about much more than simply providing nourishment and that comfort and security played a major role in the formation of attachments.

Pavlov's Classical Conditioning Experiments

Hulton Archive / Getty Images

The concept of classical conditioning is studied by every entry-level psychology student, so it may be surprising to learn that the man who first noted this phenomenon was not a psychologist at all. Pavlov was actually studying the digestive systems of dogs when he noticed that his subjects began to salivate whenever they saw his lab assistant. What he soon discovered through his experiments was that certain responses (drooling) could be conditioned by associating a previously neutral stimulus (metronome or buzzer) with a stimulus that naturally and automatically triggers a response (food). Pavlov's experiments with dogs established classical conditioning.

The Asch Conformity Experiments

Compassionate Eye Foundation / Getty Images

Researchers have long been interested in the degree to which people follow or rebel against social norms. During the 1950s, psychologist Solomon Asch conducted a series of experiments designed to demonstrate the powers of conformity in groups.3 The study revealed that people are surprisingly susceptible to going along with the group, even when they know the group is wrong.

In Asch's studies, students were told that they were taking a vision test and were asked to identify which of three lines was the same length as a target line. When asked alone, the students were highly accurate in their assessments. In other trials, confederate participants intentionally picked the incorrect line. As a result, many of the real participants gave the same answer as the other students, demonstrating how conformity could be both a powerful and subtle influence on human behavior. 4

Skinner's Operant Conditioning Experiments

Bettmann Archive / Getty Images

Skinner studied how behavior can be reinforced to be repeated or weakened to be extinguished. He designed the Skinner Box where an animal, often a rodent, would be given a food pellet or an electric shock. A rat would learn that pressing a level delivered a food pellet. Or the rat would learn to press the lever in order to halt electric shocks.4 Then the animal may learn to associate a light or sound with being able to get the reward or halt negative stimuli by pressing the lever. Furthermore, he studied whether continuous, fixed ratio, fixed interval, variable ratio, and variable interval reinforcement led to faster response or learning.5

Milgram's Obedience Experiments

Isabelle Adam/Flicker/CC BY-NC-ND 2.0

In Milgram's experiment, participants were asked to deliver electrical shocks to a "learner" whenever an incorrect answer was given. In reality, the learner was actually a confederate in the experiment who pretended to be shocked. The purpose of the experiment was to determine how far people were willing to go in order to obey the commands of an authority figure. Milgram found that 65% of participants were willing to deliver the maximum level of shocks6 despite the fact that the learner seemed to be in serious distress or even unconscious.

Why This Experiment Is Notable

Milgram's experiment is one of the most controversial in psychology history. Many participants experienced considerable distress as a result of their participation and in many cases were never debriefed after the conclusion of the experiment. The experiment played a role in the development of ethical guidelines for the use of human participants in psychology experiments.6

The Stanford Prison Experiment

FilmMagic / Getty Images

Philip Zimbardo's famous experiment cast regular students in the roles of prisoners and prison guards. While the study was originally slated to last two weeks, it had to be halted after just six days because the guards became abusive and the prisoners began to show signs of extreme stress and anxiety. Zimbardo's famous study7 was referred to after the abuses in Abu Ghraib came to light. Many experts believe that such group behaviors are heavily influenced by the power of the situation and the behavioral expectations placed on people cast in different roles.
It is worth noting criticisms of Zimbardo's experiment, however. While the general recollection of the experiment is that the guards became excessively abusive on their own as a natural response to their role, the reality is that they were explicitly instructed to mistreat the prisoners, potentially detracting from the conclusions of the study.8

1. Van rosmalen L, Van der veer R, Van der horst FCP. The nature of love: Harlow, Bowlby and Bettelheim on affectionless mothers. *Hist Psychiatry.* 2020. doi:10.1177/0957154X19898997

2. Gantt WH. Ivan Pavlov. *Encyclopaedia Brittanica*. Updated February 23, 2020.

3. Jeon, HL. The environmental factor within the Solomon Asch Line Test. *International Journal of Social Science and Humanity.* 2014;4(4):264-268. doi:10.7763/IJSSH.2014.V4.360

4. Koren M. B.F. Skinner: The man who taught pigeons to play ping-pong and rats to pull levers. *Smithsonian Magazine*. Published March 20, 2013.

5. B.F. Skinner Foundation. A brief survey of operant behavior.

6. Gonzalez-franco M, Slater M, Birney ME, Swapp D, Haslam SA, Reicher SD. Participant concerns for the Learner in a Virtual Reality replication of the Milgram obedience study. *PLoS ONE.* 2018;13(12):e0209704. doi:10.1371/journal.pone.0209704

7. Zimbardo PG. Philip G. Zimbardo on his career and the Stanford Prison Experiment's 40th anniversary. Interview by Scott Drury, Scott A. Hutchens, Duane E. Shuttlesworth, and Carole L. White. *Hist Psychol.* 2012;15(2):161-170. doi:10.1037/a0025884

8. Le texier T. Debunking the Stanford Prison Experiment. *Am Psychol.* 2019;74(7):823-839. doi:10.1037/amp0000401

В заданиях на отработку навыка чтения необходимо использовать разные техники чтения:

- **Изучающее чтение (в т.ч. аналитическое)** (analytical / study reading / reading for detail) — медленный вид чтения, целью которого является полное (100% информации) понимание содержания текста. Скорость не является существенным критерием, но желательно не меньше 50-60 слов в минуту.

- **Ознакомительное чтение** (normal fast reading/average reading/survey reading). Это, например, чтение художественной литературы. Цель — ознакомление с основным содержанием текста, полнота понимания составляет около 75% (main ideas and supporting details). Быстрый вид чтения, скорость не менее 180-200 слов в минуту (для английского языка).

- **Просмотровое чтение** (skimming). Цель — просмотр текста с целью определить, необходим ли он, определить, какие вопросы в нем поднимаются. Просматриваются заголовки, подзаголовки. Полнота понимания невелика, скорость около 500 слов в минуту.

- **Поисковое чтение** (scanning, search reading). Цель — поиск информации о которой известно, что она в тексте есть. Скорость — более 300 слов в минуту.

Упражнения для развития техники чтения.

- Упражнения для развития гибкости узнавания и укрупнения единиц восприятия. Например, быстро выбрать в каждом ряду слово, рифмующееся с первым/слово, которое не подходит по значению к остальным/предложение, в котором говорится о... , и так далее.

- Упражнения для свертывания внутреннего проговаривания (чтение текста с фиксированным временем).

- Упражнения для развития догадки по контексту (типа определения контекстуальных значений одного и того же слова).

- Упражнения, обучающие вероятностному прогнозированию (закончить предложение, расширить высказывание)

  (https://www.englishzoom.ru/stati-po-metodike-prepodavaniya/klassifikaciya-vidov-chteniya-2.html)

Примерные здания для работы с текстами:

- Прочесть текст, используя SQ3R подход, используя одну из техник чтения
- Ответить на вопросы
- Описать контекст, жанр, задачи высказывания
- Составить краткое резюме текста
- Нарисовать интеллект карту(Mind map)
- Выписать слова в индивидуальный словарь (например, прилагательные, неправильные и правильные глаголы в прошедшем времени, наречия и тп.)

Параметры оценки контрольного чтения:

- Правильность извлечения запрашиваемой информации из текста
- Общее понимание текста
- Полное понимание текста
- Интерпретация текста
- Речевая догадка

Реферирование и аннотирование

Реферирование текстов является неотъемлемой частью подготовки студента-лингвиста.
«Аннотация (от лат. annotatio – замечание) – краткая характеристика текста (статьи, книги). Структурно она состоит из двух частей: библиографического описания и текста аннотации. Библиографическое описание включает в себя фамилию и инициалы автора, название источника, место и время публикации. В тексте аннотации представлена информация об основном содержании текста, перечень проблем и сообщение, для кого он предназначен. (http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания аннотации текстов

1. правильность понимания текста оригинала;
2. правильность формулировки темы статьи и проблематики статьи;
3. адекватность изложения основного содержания текста с помощью специальных языковых стандартов-клише;
4. правильность выбора регистра изложения;
5. грамматическое и пунктуационное (на письме) оформление текста

Реферат (от лат. referre – докладывать, сообщать) – краткое изложение основного содержания научной работы, статьи, книги. Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление исходного текста, аналитико-синтетическое преобразование информации: описание текста, целевое извлечение наиболее важной

информации, ее перераспределение и создание нового текста. Структура реферата включает в себя вступление, основную часть и заключение. Во вступлении дается общая характеристика источника. В основной части называется тема, выделяются проблемы и кратко излагаются основные положения статьи. Заключение представляет собой выводы автора.
Различают рефераты **репродуктивные** (реферат-конспект, реферат-резюме) и **продуктивные** (реферат-обзор, реферат-доклад). Репродуктивные рефераты воспроизводят содержание первичного текста. Продуктивные рефераты предполагают критическое или творческое осмысление литературы. *Реферат-конспект* содержит в обобщенном виде фактографическую информацию, иллюстративный материал, сведения о методах исследования, о полученных результатах и возможностях их применения. *Реферат-резюме* приводит только основные положения, тесно связанные с темой текста. В нем кратко характеризуются предмет исследования и результаты исследования. *Реферат-обзор* охватывает несколько первичных текстов, дает представление разных точек зрения по конкретному вопросу. *Реферат-доклад* дает анализ информации, приведенной в первоисточниках, и объективную оценку состояния проблемы».
(http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания реферирования текстов

1. правильность понимания текста оригинала
2. правильность описания текста
3. правомерность извлечения наиболее важной информации
4. умение адекватно трансформировать исходный текст (сохранение основной идеи и ее раскрытие)
5. выбор правильной структуры реферата (вступление, основная часть и заключение) и ее наполнение
6. выбор лексики правильного регистра
7. использование лексических клише
8. выбор грамматических структур нужного регистра
9. пунктуационное оформление текста

Краткое изложение, резюме (Summary)

Резюме представляет собой краткое содержание основных идей текста; это не просто изложение мыслей автора своими словами, но также выделение только существенных основных мыслей текста.
Цель составления summary – пополнение пассивного и активного лексического запаса; углубление и закрепление навыков анализировать, систематизировать, синтезировать и выделять главное в статьях профессиональной тематики; развитие умений и навыков передать свое понимание прочитанного на иностранном языке, демонстрируя свое владение лексическими и грамматическими навыками.
Широко известно, что выделение главной мысли представляет очень большую проблему для студентов. Многие, написав не одну дюжину summary, все равно не понимают, как правильно его составлять. Но не стоит забывать, что успешное написание подобных отрывков обязательно принесет вам удачу, откроет перед вами широкие горизонты выбора работы, включая возможность сотрудничества с зарубежными фирмами.

Параметры оценивания Резюме:

1. точно и адекватность передачи содержания текста оригинала
2. краткость и содержательность (только самая важная информация)
3. отсутствие повторений, подробных описаний и примеров
4. адекватная передача основной мысли первоначального текста
5. отсутствие полного цитирования текста оригинала

6. адекватное использование грамматических конструкций (преимущественно настоящее время)
7. адекватность использования лексических средств
8. соответствующий объем summary (не более 1/3 или 1/4 оригинала)
9. отсутствие неоднозначных трактовок
10. логическая и понятная структура
11. отсутствие прямой речи

Деловое письмо

Деловое письмо – это документ, применяемый для связи, передачи информации между двумя корреспондентами, которыми могут быть и юридические, и физические лица (партнеры, поставщики, клиенты, сотрудники и пр.).
Студентам можно предложить следующие виды деловых писем:

- коммерческие – используются при подготовке к заключению коммерческой сделки, а также при выполнении условий договоров:
- письмо-предложение – заявление лица о желании заключить сделку с указанием конкретных условий сделки;
- письмо-запрос - обращение одной стороны к другой о желании заключить сделку, как правило, без указания условий сделки либо уточнить какой-то вопрос при осуществлении сделки;
- рекламация, жалоба

Параметры оценки делового письма:

- Решение коммуникативной задачи (содержание, стиль)
- Организация текста (логичность, структурирование)
- Языковое оформление текста (лексика, грамматика, орфография, пунктуация)

Критерии оценки делового письма:

1. Лексика (словарный запас соответствует поставленной задаче, демонстрирует использование активной лексики раздела)
2. Грамматика (грамматические структуры соответствуют поставленной задаче, использует активные грамматические структуры раздела)
3. Орфография и пунктуация (пунктуационное и орфографическое оформление текста соответствует норме, допускаются некоторые ошибки)

Критерии и шкала оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если студент без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.
- Если студент с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

Критерии оценки выполнения заданий

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется преподавателем, ведущим учебные занятия (лекционные, практические) комплексно, по портфолио представленных работ и академической активности на практических занятиях.

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется на занятиях по индивидуальным и групповым, контрольным и практическим работам (заданиям), ответам на вопросы (самоподготовки, дискуссионным и прочее).

При этом, объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний по дисциплине;

- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, предусмотренными настоящей программой;
- результаты самостоятельной работы.

Одним из документов, позволяющих оценить академическую активность обучающихся является Учебный контракт (индивидуальный учебный план) студента. Цель заключения учебного контракта – сформировать полностью осознанное отношение к предстоящей деятельности. Студент должен увидеть свои цели, задачи, оценить степень своего участия в процессе обучения. Контракт дает возможность сторонам (обучающему и обучающемуся) договориться об ответственности за участие в образовательном процессе, обсудить совместную стратегию достижения успеха.

Учебный контракт – документ, который заполняется обучающимся в начале семестра, он включает следующие разделы:

- данные о входном / выходном языковом уровне студента
- академический календарь (заполняется на весь год обучения: отчетные периоды, трудозатраты и планы по выполнению отдельных задач)
- программа дисциплины (ссылка на документ)
- задачи, работы и описание технологии (учебных действий \ операций) для изучения материала
- особые пожелания касательно процесса обучения и/или содержания
- отчет о проделанной работе
- работа в команде (отдельно указать виды заданий, выполненных посредством совместно-распределенной деятельности)

Задачи учебного контракта:

- Индивидуализация учебного трека
- Тайм-менеджмент
- Поэтапное планирование учебных задач и действий
- Рефлексия и оценка проделанной работы

Описание результатов обучения.

- Результаты обучения должны быть взаимно согласованы.
- Результаты обучения должны быть понятными и верифицируемыми в части достижений студента по завершении программы.
- Результаты обучения должны быть достижимыми в рамках указанного объема трудозатрат
- Результаты обучения должны быть связаны с соответствующими видами учебной деятельности, методами и критериями оценки.

3.ФОС для проведения промежуточной аттестации студентов.

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет / зачет с оценкой.

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: при наличии выполненных и защищенных работ (портфолио). В случае учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в форме, предложенной преподавателем.

Зачет проводится в устной (презентация портфолио работ) и письменной форме (тест). Экзаменатору предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи и примеры, связанные с курсом. При

проведении зачета могут быть использованы технические средства.

Портфолио – инструмент, который используется для планирования, организации и документирования образовательного процесса. Составляется из образцов выполненных работ, эссе, результатов тестирования и прочих творческих и профессионально значимых заданий. Может включать CV, статьи и публикации, которые свидетельствуют об уровне сформированности тех или иных профессиональных компетенций.

Цели и задачи использования портфолио в обучении: развитие навыков самооценки учащихся, развитие дисциплины и навыков презентации профессиональных качеств и знаний (в т.ч. компетенций). Портфолио позволяет использовать индивидуальный подход к оценке результатов обучения, дает возможность учитывать результаты разных видов деятельности – учебной, творческой, социальной.

Составляя личное портфолио учащийся должен уметь самостоятельно оценить свои компетенции по параметрам, которые являются критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента:

уровень освоения учебного материала;

умение использовать теоретические знания и практические умения при выполнении профессиональных задач;

уровень сформированности общих и профессиональных компетенций.

Оценка портфолио (результатов индивидуальных заданий для самостоятельной работы, конспектов и эссе) осуществляется по критериям, представленным в пунктах 1 – 9.

Все работы должны быть структурированы и написаны с учетом официальных технических требований, предъявляемых к курсовой работе, в соответствии с Положением о курсовых работах (проектах), а также с учетом жанровой стилистики, лексических и грамматических правил русского языка. Портфолио должно быть оформлено надлежащим образом и сдано в указанный срок (просроченные работы оцениваются минимальным баллом).

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно / не зачтено	Освоено и сдано менее 40 % объема учебного материала дисциплины*
Удовлетворительно / зачтено	Освоено и сдано более 40 % объема учебного материала дисциплины.
Хорошо / зачтено	Освоено и сдано более 60 % объема учебного материала дисциплины.
Отлично / зачтено	Освоено и сдано более 80 % объема учебного материала дисциплины.

Примечание:

*Содержание дисциплины освоено, если не менее 40 % заданий, направленных на формирование заявленной компетенции выполнены (см. параметры оценки зданий). Обучаемый демонстрирует:

1) Осознанность умений – степень осознания обучающимся используемых учебных действий, умений, понимание сути выполняемых действий, умений;
2) Освоенность умений – степень затруднений, четкости, точности и быстроты исполнения учебных действий и умений;
3) Обобщенность умений – степень переноса освоенных видов учебных действий и умений на новый учебный материал.
4) Самостоятельность – степень выполнения учебных действий и умений самостоятельно, без посторонней помощи.
5) Инициативность – степень выполнения/применения учебных действий и умений по собственной инициативе обучающегося, наличии сформированной потребности в их выполнении.

Тест

Пример заданий для лексико-грамматического тестирования

Jane……. me that you are thinking of selling your car.
a) tells

b)had told
c) is telling
d) will tell

The life of Jill and Max …….. since they both got new jobs.
a) has improved
b) had been improved
c) improved
d) have improved

Linda has lost her purse again. It's the third time this…… .
a) has happened
b) happens
c) happened
d) had happened

I ……. to tell you my story now.
a) want
b) have wanted
c) am wanting
d) wanted

You look red and you are out of breath. ……...?
a) Have you been running
b) Have you run
c) Are you running
d) Do you run

People traditionally …….. coloured eggs at Easter.
a) prepare
b) have prepared
c) are preparing
d) were preparing

Where's the CD I gave you? What with it?
a) have you done
b) have you been doing
c) are you doing
d) did you do

We ……. for a few hours when finally we saw a hut in the forest.
a) had been walking
b) were walking
c) have walked
d) walked

We're very good friends. We…….each other for ages.
a) have known
b) know
c) have been knowing
d) knew
Nobody ……. , so the little girl took the sweets and biscuits from the shelf and put it in her pocket.
a) was watching
b) watched
c)watches
d) had watched

Roger has been working here……..
a) for six months

b) since six months
c) six months ago
d) at six months

Julia is away on holiday. She ……. to Poland.
a) has gone
b) was gone
c) is gone
d) went

When the man realised I……..at him, he ……away.
a) was looking...turned
b) looked...was turning
c) was looking...was turning
d) looked...turned

George offered me another whiskey but I decided I ¬¬¬------- enough.
a) had drunk
b) am drinking
c) drank
d) have drunk

When I …….. Alice yesterday she was dressing up.
a) phoned
b) was phoned
c)had phoned
d) has phoned

They…….out after lunch and they've just come back.
a) went
b) have gone
c) are gone
d) had gone

Come on, or ……. the train!
a) we'll miss
b) we're missing
c)we've missed
d) we miss

I was walking in town the other day when I …….. Mrs. Morris.
a) met
b) have met
c) was meeting
d) meet

' ……. this week?' 'No, she's away on business.'
a) Does Sarah work
b) Is Sarah work
c) Does work Sarah
d) Works Sarah

…….to Dominica every year for your holidays?
a) Do you go
b) Were you going
c) Have you gone
d) Are you going

When he went into the bathroom, he found that the bath …….. .

a) had overflowed
b) overflowed
c) overflows
d) is overflowing

By the time I saw Veronica again, she …….. Tom.
a) had married
b) marries
c) married
d) was marring

I …….. I can't see as well as I used to.
a) admit
b) admits
c) am admitting
d) was admitting

I don't understand this sentence. What……?
a) does this word mean
b) does mean this word
c) means this word
d) this word

It is already late, and my children …….. yet.
a) haven't come
b) hadn't come
c) don't come
d) haven't been coming

When I entered their office, most people …….at their desks.
a) were working
b) have worked
c) worked
d) would work

3.3. Критерии оценки результатов экзамена (тестирования) по дисциплине

Оценка экзамена (стандартная)	**Оценка экзамена** (тестовые нормы: % правильных ответов)	**Требования к знаниям на устном экзамене (зачете) по билетам**
Оценка «отлично»/зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
Оценка «хорошо»/зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.

Оценка «удовлетворительно»/зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПРАКТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПЕРЕВОДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1. Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1	**УК-4**	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	1. Лексический минимум в объеме не менее 1500 новых слов и фразеологических единиц общего и терминологического характера. 2. Основные способы выражения семантической, коммуникативной и структурной преемственности между частями высказывания, элементами текста 3. Принципы и нормы использования штампов и клише в официально-деловом стиле речи	1. Работать со словарями и использовать машинный перевод и алгоритмы постредактирования и обработки текста 2. Использовать алгоритмы и принципы устного и письменного перевода деловых и профессиональных текстов 3. Осуществлять письменный перевод с соблюдением норм лексической эквивалентности, соблюдением грамматических, синтаксических и стилистических норм	1. Системой лингвистических знаний, включая знание основных фонетических, лексических, грамматических, словообразовательных явлений и закономерностей функционирования изучаемого иностранного языка, его функциональных разновидностей 2. Технологией последовательного перевода, перевода с листа, реферативного и аннотированного перевода 3. Приемами лексической и грамматической трансформации текста при переводе

1.2. Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно / не зачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью

		и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

1.3. Этапы формирования компетенций и их частей в рамках освоения дисциплины и описание оценочных средств

№ п/п	Контролируемые части компетенции (знания, умения, навыки, способности к какой-либо деятельности) *	Код контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины в разрезе этапов формирования компетенций и/или их частей**	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства для промежуточной аттестации
1	Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	**УК-4**	1. Проблемы перевода и задачи переводчика. 2. Виды и стратегии перевода. 3. Лексико-семантические приемы перевода. 4. Грамматические и стилистические приемы перевода. 5. Техника перевода. Практикум.	*1.устный опрос* *2.реферат*	*Вопросы/задания к экзамену/зачету*

** В данной колонке приводятся показатели обозначенные в колонках «Знать», «Уметь» и «Владеть» таблицы, указанной в п. 2.1*
*** Наименование темы (раздела) или тем (разделов) берется из рабочей программы дисциплины. Освоение темы рассматривается как этап формирования конкретной части компетенции.*

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2 .1 Тематика практических/семинарских/лабораторных занятий

Обучающие симуляции.

Симуляция – это способ воспроизведения реалистичных процессов, событий, ситуаций, задач с целью интерактивного игрового обучения. Пространство игры создает среду с минимизацией рисков, в которой обучающиеся отрабатывают навыки и применяют полученные знания и могут анализировать допущенные ошибки.

Симуляция 1 «Перевод на конференции».

Студенты готовят короткие доклады (pitch) об актуальных темах в сфере их профессиональных интересов. Затем каждый выступающий пересылает тезисы своего доклада в облачное хранилище, где их выбирает партнер – «переводчик», ориентируясь на интересующую тему, переводчик готовится к синхронному переводу докладчика (составляет глоссарий, делает перевод тезисов, прочитывает вслух переведенный текст и тп.). На занятии проигрывается ситуация, переводчик должен быть готов к работе на сессии «Вопрос-ответ» (неподготовленный последовательный перевод с русского на английский и обратно).

Симуляция 2 «Срочный перевод».

Студенты делятся на команды. Каждая команда получает задачу отредактировать машинный перевод текста (русский-английский). Результат зачитывается вслух. Группа, выполнившая задачу лучше и быстрее всех, выигрывает. * задачу можно усложнить, удалив *части текста*, таким образом, переводчик должен не только отредактировать перевод, но и восстановить весь текст.

Пример текста:

Original	Machine translation
Cognitive Behavior Therapy with Internet Addicts: Treatment Outcomes and Implications Abstract Research over the last decade has identified Internet addiction as a new and often unrecognized clinical disorder that impact a user's ability to control online use to the extent that it can cause relational, occupational, and social problems. While much of the literature explores the psychological and social factors underlying Internet addiction, little if any empirical evidence exists that examines specific treatment outcomes to deal with this new client population. Researchers have suggested using cognitive behavioral therapy (CBT) as the treatment of choice for Internet addiction, and addiction recovery in general has utilized CBT as part of treatment planning. To investigate the efficacy of using CBT with Internet addicts, this study investigated 114 clients who suffered from Internet addiction and received CBT at the Center for Online Addiction. This study employed a survey research design, and outcome variables such as client motivation, online time management, improved social relationships, improved sexual functioning, engagement in offline activities, and ability to abstain from problematic applications were evaluated on the 3rd, 8th, and 12th sessions and over a 6-month follow-up. Results suggested that Caucasian, middle-aged males with at least a 4-year degree were most likely to suffer from some form of Internet addiction. Preliminary analyses indicated that most clients were able to manage their presenting complaints by the eighth session, and symptom management was sustained upon a 6-month follow-up. As the field of Internet addiction continues to grow, such outcome data will be useful in treatment planning with evidenced-based protocols unique to this emergent client population. https://www.liebertpub.com/doi/abs/10.1089/cpb.2007.9971	Когнитивно-поведенческая терапия с интернет-аддиктами: результаты лечения и последствия Абстрактный Исследования, проведенные в последнее десятилетие, выявили интернет-зависимость как новое и часто непризнанное клиническое расстройство, которое влияет на способность пользователя контролировать использование интернета в той степени, в какой это может вызвать проблемы в отношениях, профессиональной и социальной сферах. В то время как большая часть *литературы* исследует *психологические и социальные факторы*, лежащие в основе интернет-зависимости, существует мало *эмпирических данных*, которые изучают конкретные результаты лечения для решения этой новой клиентской популяции. Исследователи предложили использовать *когнитивно-поведенческую терапию* (КПТ) в качестве лечения выбора для интернет-зависимости, а восстановление зависимости в целом использовало КПТ как часть планирования лечения. Чтобы исследовать эффективность использования ТОС с интернет-аддиктами, в этом исследовании было исследовано 114 клиентов, которые *страдали от интернет-зависимости и получали ТОС в центре онлайн-аддикции.* Это исследование использовало дизайн исследования опроса, и переменные результата, такие как мотивация клиента, онлайн-тайм-менеджмент, улучшение социальных отношений, улучшение сексуального функционирования, вовлечение в офлайн-деятельность и способность воздерживаться от проблемных приложений, оценивались на 3-й, 8-й и 12-й сессиях и в течение 6-месячного наблюдения. Результаты показали, что кавказские мужчины среднего возраста, имеющие по крайней мере 4-летнюю степень, скорее всего, страдают от той или иной формы интернет-зависимости. Предварительные анализы показали, что *большинство клиентов смогли справиться со своими жалобами к восьмой сессии, и лечение симптомов было продолжено* после 6-месячного наблюдения. Поскольку область интернет-зависимости продолжает расти, такие данные о результатах будут полезны при планировании лечения с использованием доказательных протоколов, уникальных для этой новой популяции клиентов.

Параметры оценивания симуляции:

- Лексико-грамматическое оформление речи
- Полнота и адекватность перевода
- Фонетическое оформление речи
- Активность и вклад в общий ход симуляции

- Стратегический успех
- Понимание своей роли в данной сюжетно-ролевой ситуации
- Эффективное представление в ходе игры полученных при изучении раздела знаний
- Выражение своего восприятия правил игры и реализация их в образе, используя лексику, грамматику, фонетику.

Диктоглосс.

Диктоглосс – это разновидность диктанта. Можно использовать с целью проверки знаний и отработки лингвистических навыков. Сущность диктоглосса заключается в воспроизведении продиктованного текста с максимально приближенной к оригиналу передачей информационно-содержательной стороны текста и с максимально возможным, лингвистически точным, адекватным использованием лексико-грамматических и стилистических форм. Это требует от студента активного использования целого комплекса взаимосвязанных умений и навыков, творческого подхода на базе имеющихся индивидуальных языковых ресурсов. Такая работа, как правило, проводится в группе. Конечный продукт – тексты, возникающие в результате личных и групповых усилий, служат отправной точкой для дальнейшего анализа (сравнения с оригиналом). В диктоглоссе студентам предлагается короткий текст, читаемый с нормальной скоростью. Во время прослушивания студенты фиксируют в тетради услышанные знакомые слова, и по окончании диктанта каждый имеет лишь небольшой набор изолированных слов или фрагментов. Затем каждая группа из 3-4 человек, получает задание воспроизвести цельную, осмысленную структуру услышанного текста в собственной версии. На завершающей стадии, подготовленные в подгруппах варианты, подвергаются сравнительному анализу, и одновременно проводится работа над ошибками. Одной из задач диктоглосса является тренировка памяти и навыка восприятия на слух. Основными критериями для подбора текста являются: уровни языковой коммуникативной компетенции; соответствие темы и содержания текста учебной программе и личным интересам студентов; учебная направленность предъявляемого языкового материала. Цит. по статье: http://www.rusnauka.com/10._ENXXIV_2007/Philologia/21821.doc.htm).

Диктоглосс «Глухой переводчик».

Этап подготовки (чтение и перевод текста на тему доклада, знакомство с лексикой, отработка и запоминание лексических единиц в дополнительных упражнениях – просмотр видео, чтение текста на схожую тему на русском языке). Симуляция: студенты делятся на команды, каждый участник получает листок с фразами на русском или английском языке (исходный язык), один из членов команды получает карточку с переведенным текстом / диалогом / анекдотом и тп. Задача этого игрока зачитать текст ведущему другой команды, который в свою очередь должен запомнить ее и передать партнерам по команде на языке перевода, все вместе они должны восстановить текст, используя фразы-подсказки на листках у каждого члена команды. Через заданный промежуток времени, все команды зачитывают результат. Побеждают те, кто составил текст перевода с минимальным количеством ошибок.

Пример текста для перевода:
Sherlock Holmes and Dr. Watson decide to go on a camping trip. After dinner and a bottle of wine, they lay down for the night, and go to sleep.
Some hours later, Holmes awoke and nudged his faithful friend.
"Watson, look up at the sky and tell me what you see."
Watson replied, "I see millions of stars."
"What does that tell you?"
Watson pondered for a minute.
"Astronomically, it tells me that there are millions of galaxies and potentially billions of planets."
"Astrologically, I observe that Saturn is in Leo."

"Horologically, I deduce that the time is approximately a quarter past three."
"Theologically, I can see that God is all powerful and that we are small and insignificant."
"Meteorologically, I suspect that we will have a beautiful day tomorrow."
"What does it tell you, Holmes?"
Holmes was silent for a minute, then spoke: "Watson, you idiot. Someone has stolen our tent!"

Параметры оценивания диктоглосса:

- полнота перевода
- адекватность использования лексических единиц
- грамматическое оформление текста
- способность к восприятию английской речи на слух
- способность видеть структуру английского предложения и текста в целом
- развитие краткосрочной памяти
- пунктуация
- орфография

Контрольное чтение и перевод

Контрольные задания на чтение направлены на развитие навыка работы со словарем. Проверяется, правильно ли студент извлекает информацию из прочитанного текста. Используются задания на составление рабочего глоссария, общее понимание и перевод информации из текста: запрашиваемой информации, полное понимание прочитанного, интерпретацию текста. Используются тексты по специальности.

Пример текста по специальности:

6 Experiments That Shaped Psychology
(verywellmind.com)

The history of psychology is filled with fascinating studies and classic psychology experiments that helped change the way we think about ourselves and human behavior. Sometimes the results of these experiments were so surprising they challenged conventional wisdom about the human mind and actions. In other cases, these experiments were also quite controversial.

Some of the most famous examples include Milgram's obedience experiment and Zimbardo's prison experiment. Explore some of these classic psychology experiments to learn more about some of the best-known research in psychology history.

Harlow's Rhesus Monkey Experiments
In a series of controversial experiments conducted in the late 1950s and early 1960s, psychologist Harry Harlow demonstrated the powerful effects of love on normal development. By showing the devastating effects of deprivation on young rhesus monkeys, Harlow revealed the importance of love for healthy childhood development. His experiments were often unethical and shockingly cruel, yet they uncovered fundamental truths that have heavily influenced our understanding of child development.
In one famous version of the experiments, infant monkeys were separated from their mothers immediately after birth and placed in an environment where they had access to either a wire monkey "mother" or a version of the faux-mother covered in a soft-terry cloth. While the wire mother provided food, the cloth mother provided only softness and comfort. Harlow found that while the infant monkeys would go to the wire mother for food, they vastly preferred the company of the soft and comforting cloth mother. The study demonstrated that maternal bonds1 were about much more than simply providing nourishment and that comfort and security played a major role in the formation of attachments.
Pavlov's Classical Conditioning Experiments

The concept of classical conditioning is studied by every entry-level psychology student, so it may be surprising to learn that the man who first noted this phenomenon was not a psychologist at all. Pavlov was actually studying the digestive systems of dogs when he noticed that his subjects began to salivate whenever they saw his lab assistant. What he soon discovered through his experiments was that certain responses (drooling) could be conditioned by associating a previously neutral stimulus (metronome or buzzer) with a stimulus that naturally and automatically triggers a response (food). Pavlov's experiments with dogs established classical conditioning.

The Asch Conformity Experiments

Researchers have long been interested in the degree to which people follow or rebel against social norms. During the 1950s, psychologist Solomon Asch conducted a series of experiments designed to demonstrate the powers of conformity in groups.3 The study revealed that people are surprisingly susceptible to going along with the group, even when they know the group is wrong.

In Asch's studies, students were told that they were taking a vision test and were asked to identify which of three lines was the same length as a target line. When asked alone, the students were highly accurate in their assessments. In other trials, confederate participants intentionally picked the incorrect line. As a result, many of the real participants gave the same answer as the other students, demonstrating how conformity could be both a powerful and subtle influence on human behavior. 4

Skinner's Operant Conditioning Experiments

Skinner studied how behavior can be reinforced to be repeated or weakened to be extinguished. He designed the Skinner Box where an animal, often a rodent, would be given a food pellet or an electric shock. A rat would learn that pressing a level delivered a food pellet. Or the rat would learn to press the lever in order to halt electric shocks.4 Then the animal may learn to associate a light or sound with being able to get the reward or halt negative stimuli by pressing the lever. Furthermore, he studied whether continuous, fixed ratio, fixed interval, variable ratio, and variable interval reinforcement led to faster response or learning.5

Milgram’s Obedience Experiments

In Milgram's experiment, participants were asked to deliver electrical shocks to a "learner" whenever an incorrect answer was given. In reality, the learner was actually a confederate in the experiment who pretended to be shocked. The purpose of the experiment was to determine how far people were willing to go in order to obey the commands of an authority figure. Milgram found that 65% of participants were willing to deliver the maximum level of shocks6 despite the fact that the learner seemed to be in serious distress or even unconscious.

Why This Experiment Is Notable

Milgram's experiment is one of the most controversial in psychology history. Many participants experienced considerable distress as a result of their participation and in many cases were never debriefed after the conclusion of the experiment. The experiment played a role in the development of ethical guidelines for the use of human participants in psychology experiments.6

The Stanford Prison Experiment

Philip Zimbardo's famous experiment cast regular students in the roles of prisoners and prison guards. While the study was originally slated to last two weeks, it had to be halted after just six days because the guards became abusive and the prisoners began to show signs of extreme stress and anxiety. Zimbardo's famous study7 was referred to after the abuses in Abu Ghraib came to light. Many experts believe that such group behaviors are heavily influenced by the power of the situation and the behavioral expectations placed on people cast in different roles.

It is worth noting criticisms of Zimbardo's experiment, however. While the general recollection of the experiment is that the guards became excessively abusive on their own as a natural response to their role, the reality is that they were explicitly instructed to mistreat the prisoners, potentially detracting from the conclusions of the study.8

1. Van rosmalen L, Van der veer R, Van der horst FCP. The nature of love: Harlow, Bowlby and Bettelheim on affectionless mothers. *Hist Psychiatry.* 2020. doi:10.1177/0957154X19898997

2. Gantt WH. Ivan Pavlov. *Encyclopaedia Brittanica*. Updated February 23, 2020.

3. Jeon, HL. The environmental factor within the Solomon Asch Line Test. *International Journal of Social Science and Humanity.* 2014;4(4):264-268. doi:10.7763/IJSSH.2014.V4.360

4. Koren M. B.F. Skinner: The man who taught pigeons to play ping-pong and rats to pull levers. *Smithsonian Magazine*. Published March 20, 2013.

5. B.F. Skinner Foundation. A brief survey of operant behavior.

6. Gonzalez-franco M, Slater M, Birney ME, Swapp D, Haslam SA, Reicher SD. Participant concerns for the Learner in a Virtual Reality replication of the Milgram obedience study. *PLoS ONE.* 2018;13(12):e0209704. doi:10.1371/journal.pone.0209704

7. Zimbardo PG. Philip G. Zimbardo on his career and the Stanford Prison Experiment's 40th anniversary. Interview by Scott Drury, Scott A. Hutchens, Duane E. Shuttlesworth, and Carole L. White. *Hist Psychol.* 2012;15(2):161-170. doi:10.1037/a0025884

8. Le texier T. Debunking the Stanford Prison Experiment. *Am Psychol.* 2019;74(7):823-839. doi:10.1037/amp0000401

В заданиях на отработку навыка чтения и перевода необходимо использовать разные техники чтения и практиковать виды устного и письменного перевода, обучающиеся должны демонстрировать лексико-семантические и грамматические приемы перевода.

Виды перевода: устный последовательный, синхронный, перевод с листа, письменный перевод, реферативный перевод и перевод – аннотация.

Упражнения для развития техники перевода.

Найдите в тексте имена, запишите их с помощью транскрипции и транслитерации на русском языке.

Переведите слова с помощью словаря и расположите их по памяти в алфавитном порядке:
Amnesia, Dyscalculia, Anxiety, Aphasia, Schizophrenia, Prosopagnosia, Bulimia, Dyslexia, Anorexia
Восстановите исходные формы слов:
Data, women, synopses, worse, showing, analyses, resulting, divided, scoring, précis, digested, shortest.
Переведите предложения на русский язык, обращая внимание на форму глаголов:
Dyslexia is a relatively common condition epitomised by chronic difficulties with reading, writing, and spelling. It can be inherited (Developmental Dyslexia) or can be caused by damage to the brain (Acquired Dyslexia).
Переведите предложения на английский язык:
АБСТИНЕНЦИЯ — добровольный волевой отказ от чего-либо, подавление в себе каких-либо влечений в течение определённого промежутка времени или на протяжении всей жизни.
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ БАРЬЕР — внутреннее препятствие психологической природы (нежелание, боязнь, неуверенность и т.п.), мешающее человеку успешно выполнить некоторое действие. Часто возникает в деловых и личных взаимоотношениях людей и препятствует установлению между ними открытых и доверительных отношений.

Техники чтения:

- **Изучающее чтение (в т.ч. аналитическое)** (analytical / study reading / reading for detail) — медленный вид чтения, целью которого является полное (100% информации) понимание содержания текста. Скорость не является существенным критерием, но желательно не меньше 50-60 слов в минуту.

- **Ознакомительное чтение** (normal fast reading/average reading/survey reading). Это, например, чтение художественной литературы. Цель — ознакомление с основным содержанием текста, полнота понимания составляет около 75% (main ideas and supporting

details). Быстрый вид чтения, скорость не менее 180-200 слов в минуту (для английского языка).

- **Просмотровое чтение** (skimming). Цель — просмотр текста с целью определить, необходим ли он, определить, какие вопросы в нем поднимаются. Просматриваются заголовки, подзаголовки. Полнота понимания невелика, скорость около 500 слов в минуту.

- **Поисковое чтение** (scanning, search reading). Цель — поиск информации о которой известно, что она в тексте есть (даты, имена, названия). Скорость — более 300 слов в минуту.

Упражнения для развития техники чтения.

- Упражнения для развития гибкости узнавания и укрупнения единиц восприятия. Например, быстро выбрать в каждом ряду слово, рифмующееся с первым/слово, которое не подходит по значению к остальным/предложение, в котором говорится о... , и так далее.

- Упражнения для свертывания внутреннего проговаривания (чтение текста с фиксированным временем).

- Упражнения для развития догадки по контексту (типа определения контекстуальных значений одного и того же слова).

- Упражнения, обучающие вероятностному прогнозированию (закончить предложение, расширить высказывание)

  (https://www.englishzoom.ru/stati-po-metodike-prepodavaniya/klassifikaciya-vidov-chteniya-2.html**)**

Реферирование и аннотирование

Реферирование текстов является неотъемлемой частью подготовки студента-лингвиста.
«Аннотация (от лат. annotatio – замечание) – краткая характеристика текста (статьи, книги). Структурно она состоит из двух частей: библиографического описания и текста аннотации. Библиографическое описание включает в себя фамилию и инициалы автора, название источника, место и время публикации. В тексте аннотации представлена информация об основном содержании текста, перечень проблем и сообщение, для кого он предназначен. (http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания аннотации текстов

1. правильность понимания текста оригинала;
2. правильность формулировки темы статьи и проблематики статьи;
3. адекватность изложения основного содержания текста с помощью специальных языковых стандартов-клише;
4. правильность выбора регистра изложения;
5. грамматическое и пунктуационное (на письме) оформление текста

Реферат (от лат. referre – докладывать, сообщать) – краткое изложение основного содержания научной работы, статьи, книги. Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление исходного текста, аналитико-синтетическое преобразование информации: описание текста, целевое извлечение наиболее важной информации, ее перераспределение и создание нового текста. Структура реферата включает в себя вступление, основную часть и заключение. Во вступлении дается общая характеристика источника. В основной части называется тема, выделяются проблемы и кратко излагаются основные положения статьи. Заключение представляет собой выводы автора.

Различают рефераты **репродуктивные** (реферат-конспект, реферат-резюме) и **продуктивные** (реферат-обзор, реферат-доклад). Репродуктивные рефераты воспроизводят содержание первичного текста. Продуктивные рефераты предполагают критическое или творческое осмысление литературы. *Реферат-конспект* содержит в обобщенном виде фактографическую информацию, иллюстративный материал, сведения о методах исследования, о полученных результатах и возможностях их применения. *Реферат-резюме* приводит только основные положения, тесно связанные с темой текста. В нем кратко характеризуются предмет исследования и результаты исследования. *Реферат-обзор* охватывает несколько первичных текстов, дает представление разных точек зрения по конкретному вопросу. *Реферат-доклад* дает анализ информации, приведенной в первоисточниках, и объективную оценку состояния проблемы».
(http://agma.astranet.ru/files/Kafedry/RUSlang/Russki_yazic_U4ebnaya_Rabota/posobie_po_reformirovaniu.pdf)

Параметры оценивания реферирования текстов

1. правильность понимания текста оригинала
2. правильность описания текста
3. правомерность извлечения наиболее важной информации
4. умение адекватно трансформировать исходный текст (сохранение основной идеи и ее раскрытие)
5. выбор правильной структуры реферата (вступление, основная часть и заключение) и ее наполнение
6. выбор лексики правильного регистра
7. использование лексических клише
8. выбор грамматических структур нужного регистра
9. пунктуационное оформление текста

Краткое изложение, резюме (Summary)

Резюме представляет собой краткое содержание основных идей текста; это не просто изложение мыслей автора своими словами, но также выделение только существенных основных мыслей текста.
Цель составления summary – пополнение пассивного и активного лексического запаса; углубление и закрепление навыков анализировать, систематизировать, синтезировать и выделять главное в статьях профессиональной тематики; развитие умений и навыков передать свое понимание прочитанного на иностранном языке, демонстрируя свое владение лексическими и грамматическими навыками.
Широко известно, что выделение главной мысли представляет очень большую проблему для студентов. Многие, написав не одну дюжину summary, все равно не понимают, как правильно его составлять. Но не стоит забывать, что успешное написание подобных отрывков обязательно принесет вам удачу, откроет перед вами широкие горизонты выбора работы, включая возможность сотрудничества с зарубежными фирмами.

Параметры оценивания Резюме:

1. точно и адекватность передачи содержания текста оригинала
2. краткость и содержательность (только самая важная информация)
3. отсутствие повторений, подробных описаний и примеров
4. адекватная передача основной мысли первоначального текста
5. отсутствие полного цитирования текста оригинала
6. адекватное использование грамматических конструкций (преимущественно настоящее время)
7. адекватность использования лексических средств

8. соответствующий объем summary (не более 1/3 или 1/4 оригинала)
9. отсутствие неоднозначных трактовок
10. логическая и понятная структура
11. отсутствие прямой речи

Деловое письмо

Деловое письмо – это документ, применяемый для связи, передачи информации между двумя корреспондентами, которыми могут быть и юридические, и физические лица (партнеры, поставщики, клиенты, сотрудники и пр.).
Студентам можно предложить следующие виды деловых писем:

- коммерческие – используются при подготовке к заключению коммерческой сделки, а также при выполнении условий договоров:
- письмо-предложение – заявление лица о желании заключить сделку с указанием конкретных условий сделки;
- письмо-запрос - обращение одной стороны к другой о желании заключить сделку, как правило, без указания условий сделки либо уточнить какой-то вопрос при осуществлении сделки;
- рекламация, жалоба

Параметры оценки делового письма:

- Решение коммуникативной задачи (содержание, стиль)
- Организация текста (логичность, структурирование)
- Языковое оформление текста (лексика, грамматика, орфография, пунктуация)

Критерии оценки делового письма:

1. Лексика (словарный запас соответствует поставленной задаче, демонстрирует использование активной лексики раздела)
2. Грамматика (грамматические структуры соответствуют поставленной задаче, использует активные грамматические структуры раздела)
3. Орфография и пунктуация (пунктуационное и орфографическое оформление текста соответствует норме, допускаются некоторые ошибки)

Критерии оценки выполнения заданий

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется преподавателем, ведущим учебные занятия (лекционные, практические) комплексно, по портфолио представленных работ и академической активности на практических занятиях.

Текущая аттестация по дисциплине осуществляется на занятиях по индивидуальным и групповым, контрольным и практическим работам (заданиям), ответам на вопросы (самоподготовки, дискуссионным и прочее).

При этом, объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний по дисциплине;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы, предусмотренными настоящей программой;
- результаты самостоятельной работы.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет.

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по

дисциплине: при наличии выполненных и защищенных работ (портфолио). В случае учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в форме, предложенной преподавателем.

Зачет проводится в устной и письменной форме (презентация портфолио работ). Экзаменатору предоставляется право задавать студентам дополнительные вопросы, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи и примеры, связанные с курсом. При проведении зачета могут быть использованы технические средства.

Портфолио – инструмент, который используется для планирования, организации и документирования образовательного процесса. Составляется из образцов выполненных работ, эссе, результатов тестирования и прочих творческих и профессионально значимых заданий. Может включать CV, статьи и публикации, которые свидетельствуют об уровне сформированности тех или иных профессиональных компетенций.

Цели и задачи использования портфолио в обучении: развитие навыков самооценки учащихся, развитие дисциплины и навыков презентации профессиональных качеств и знаний (в т.ч. компетенций). Портфолио позволяет использовать индивидуальный подход к оценке результатов обучения, дает возможность учитывать результаты разных видов деятельности – учебной, творческой, социальной.

Составляя личное портфолио учащийся должен уметь самостоятельно оценить свои компетенции по параметрам, которые являются критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента:

уровень освоения учебного материала;

умение использовать теоретические знания и практические умения при выполнении профессиональных задач;

уровень сформированности общих и профессиональных компетенций.

Оценка портфолио (результатов индивидуальных заданий для самостоятельной работы, конспектов и письменных работ) осуществляется по критериям оценки заданий и критериям, итоговой оценки результатов.

Все работы должны быть структурированы и написаны с учетом официальных технических требований, предъявляемых к курсовой работе, в соответствии с Положением о курсовых работах (проектах), а также с учетом жанровой стилистики, лексических и грамматических правил русского языка. Портфолио должно быть оформлено надлежащим образом и сдано в указанный срок (просроченные работы оцениваются минимальным баллом).

При проведении практических занятий, в процесс обучения необходимо включать активные и интерактивные формы работы.

Занятия должны иметь выраженную переводческую и профессиональную направленность. На практических занятиях студенты в результате систематической (в том числе самостоятельной) работы приобретают умения и навыки осознанного выбора средства достижения адекватного перевода.

При обучении письменному переводу необходимо уделять основное внимание точной передаче коммуникативного задания отправителя исходного текста, недопущению искажения смысла, смысловых неточностей и компрессии содержания исходного текста. Следует учить грамотному оформлению переводного текста, соблюдению всех языковых и речевых норм языка, на который осуществляется перевод, передаче стилистических особенностей исходного текста.

Материалом для письменных переводов должны служить небольшие законченные оригинальные тексты на английском языке психолого-педагогического характера.

На практических занятиях необходимо добиваться активного участия всей группы в обсуждении вариантов перевода, привлекать студентов к исправлению ошибок, инициировать предъявление ими собственных вариантов текста адекватного перевода заданного текста.

Важно обращать внимание студентов на необходимость развития навыков критического мышления, умения анализировать и классифицировать изучаемый материал, находить

закономерности, обобщать, объективно оценивать получаемую информацию.

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно / не зачтено	Освоено и сдано менее 40 % объема учебного материала дисциплины*
Удовлетворительно / зачтено	Освоено и сдано более 40 % объема учебного материала дисциплины.
Хорошо / зачтено	Освоено и сдано более 60 % объема учебного материала дисциплины.
Отлично / зачтено	Освоено и сдано более 80 % объема учебного материала дисциплины.

Примечание:
*Содержание дисциплины освоено, если не менее 40 % заданий, направленных на формирование заявленной компетенции выполнены (см. параметры оценки зданий). Обучаемый демонстрирует:

1) Осознанность умений – степень осознания обучающимся используемых учебных действий, умений, понимание сути выполняемых действий, умений;
2) Освоенность умений – степень затруднений, четкости, точности и быстроты исполнения учебных действий и умений;
3) Обобщенность умений – степень переноса освоенных видов учебных действий и умений на новый учебный материал.
4) Самостоятельность – степень выполнения учебных действий и умений самостоятельно, без посторонней помощи.
5) Инициативность – степень выполнения/применения учебных действий и умений по собственной инициативе обучающегося, наличии сформированной потребности в их выполнении.

3.3. Критерии оценки результатов экзамена (тестирования) по дисциплине

Оценка экзамена (стандартная)	**Оценка экзамена** (тестовые нормы: % правильных ответов)	**Требования к знаниям на устном экзамене (зачете) по билетам**
Оценка «отлично»/зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
Оценка «хорошо»/зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном

		объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
СПЕЦДИСЦИПЛИНА НА ИНОСТРАННОМ ЯЗЫКЕ

(наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1. Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1.	**ОК-5**	способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Правила нормативной грамматики для оформления письменных высказываний, грамматические конструкции и словообразовательные модели, необходимые для работы с профессиональной литературой и осуществления межкультурного взаимодействия на английском языке.	Использовать коммуникативно-речевые умения, формулы речи, чтобы последовательно и логично строить как подготовленное, так и неподготовленное устное и письменное высказывание; Практически применять теоретические знания грамматического материала, определяя и анализируя грамматические формы в переводимом тексте; Читать вслух и про себя, переводить со словарем незнакомый оригинальный текст, учитывающий пройденный грамматический материал и тематику	Навыками письма и говорения в пределах изученных устных тем;

1.2. Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно / не зачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные

		действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

1.3. Этапы формирования компетенций и их частей в рамках освоения дисциплины и описание оценочных средств

№ п/п	Контролируемые части компетенции (знания, умения, навыки, способности к какой-либо деятельности) *	Код контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины в разрезе этапов формирования компетенций и/или их частей**	Наименование оценочного средства для текущего контроля***	Наименование оценочного средства для промежуточной аттестации
1	Знать: Правила нормативной грамматики для оформления письменных высказываний, грамматические конструкции и словообразовательные модели, необходимые для работы с профессиональной литературой и осуществления межкультурного взаимодействия на английском языке; Правила фонетического оформления устных высказываний, необходимые для осуществления межкультурного взаимодействия на английском языке	УК-4	Project Management: PMBOK Guide overview (Essay writing, note taking) Проектный менеджмент: стандарт PMI PMBOK (Эссе, конспекты)	устный опрос письменное задание	эссе (essay)
			Scrum in Project Management (Listening comprehension, note taking) Скрам-метод в проектном менеджменте (аудирование, конспекты)	письменное задание	резюме (summary)
			Benchmarks and Facilitation of Quality Management (Speaking practice, reading) Бенчмарки и эффективная оптимизация в менеджменте (Практика речи, чтение).	дискуссия письменное задание	доклад (тезисы) \ презентация (report, discussion)
			Successful Project Management: Case Study (Executive summary writing, reading) Эффективный проектный менеджмент: кейс-стади (составление аналитической записки, чтение)	дискуссия письменное задание	аналитическая записка
2	Уметь: Использовать коммуникативно-речевые умения, формулы речи, чтобы	УК-4	Project Management: PMBOK Guide overview (Essay writing, note taking)	устный опрос письменное задание	эссе (essay)

	последовательно и логично строить как подготовленное, так и неподготовленное устное и письменное высказывание; Практически применять теоретические знания грамматического материала, определяя и анализируя грамматические формы в переводимом тексте; Читать вслух и про себя, переводить со словарем незнакомый оригинальный текст, учитывающий пройденный грамматический материал и тематику.		Проектный менеджмент: стандарт PMI PMBOK (Эссе, конспекты)		
			Scrum in Project Management (Listening comprehension, note taking) Скрам-метод в проектном менеджменте (аудирование, конспекты)	письменное задание	резюме (summary)
			Benchmarks and Facilitation of Quality Management (Speaking practice, reading) Бенчмарки и эффективная оптимизация в менеджменте (Практика речи, чтение).	дискуссия письменное задание	доклад (тезисы) \ презентация (report, discussion)
			Successful Project Management: Case Study (Executive summary writing, reading) Эффективный проектный менеджмент: кейс-стади (составление аналитической записки, чтение)	дискуссия письменное задание	аналитическая записка
3	Владеть: Навыками письма и говорения в пределах изученных тем;	УК-4	Project Management: PMBOK Guide overview (Essay writing, note taking) Проектный менеджмент: стандарт PMI PMBOK (Эссе, конспекты)	устный опрос письменное задание	эссе (essay)
			Scrum in Project Management (Listening comprehension, note taking) Скрам-метод в проектном менеджменте (аудирование, конспекты)	письменное задание	резюме (summary)
			Benchmarks and Facilitation of Quality Management (Speaking practice, reading) Бенчмарки и эффективная оптимизация в менеджменте (Практика речи, чтение).	дискуссия письменное задание	доклад (тезисы) \ презентация (report, discussion)
			Successful Project Management: Case Study (Executive summary writing, reading) Эффективный проектный менеджмент: кейс-стади (составление аналитической записки, чтение)	дискуссия письменное задание	аналитическая записка

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2.1 Тематика практических/семинарских занятий

Тема 1. Project Management: PMI PMBOK Guide overview (Listening comprehension, Note-taking)

Key objectives, glossary, scope and effective suggestions in Project Management. Project Management deals with the application of knowledge, skills, tools, and techniques to meet project requirements such as time and budget. Project Management approach is a globally recognized practice promoted by PMI: Project Management Institute. The standards support specialists and organizations worldwide to complete projects more effectively and efficiently, allowing them to focus on the priorities and overcome challenges increasing the probability of their success. Language skills: Essay writing, note taking.

Основные вопросы, глоссарий, предмет дисциплины и новые идеи в сфере управления проектами. Управление проектами – это методология и принципы применения знаний, навыков, инструментов и технологий для удовлетворения требований проекта, таких как, сроки и бюджет. Управление проектной деятельностью признанная практика, продвигаемая Институтом проектного менеджмента. Стандарты, разработанные в PMI помогают специалистам и организациям во всем мире эффективно и качественно управлять проектной деятельностью, позволяя распределять задачи и преодолевать проблемы, увеличивая тем самым вероятность успеха проекта. Языковые навыки: написание эссе, конспект.

Тема 2. Scrum in Project Management

Scrum is a framework for developing and sustaining complex products. Ken Schwaber and Jeff Sutherland developed the Scrum rules. The rules of Scrum bind together the roles, events, and artifacts, governing the relationships and interaction between them. The framework has a wide range of use: research organization; technology and facilities enhancements; product and service expertise. Language skills: Listening comprehension, note taking.

Scrum - это гибкий процессный фреймворк для разработки и поддержки сложных продуктов и сервисов. Кен Швабер и Джефф Сазерленд описали правила данного подхода в специальном Scrum руководстве. Правила Scrum связывают роли, события и артефакты в проектной деятельности, регулируя принципы их взаимодействия. Этот фреймворк имеет широкий спектр применения: организация научного исследования; разработка и улучшение технологий и сервисов; экспертная поддержка и обновление продуктов и услуг. Языковые навыки: понимание на слух, конспект.

Тема 3. Benchmarks and Facilitation of Quality Management (Reading, critical thinking)

The aim is to develop a framework for benchmarking the guidelines and practices of effective project management, using comparative research approach (case studies). Benchmarking helps identify existing standards or practices in the subject field. In business this is often done to compare performance against more successful companies, and detect areas for improvement. In terms of project management the focus should be on effective practices seen as exemplary, like effective use of quality management procedures, such as agile production, collaboration and communication tools, decision-making techniques etc. Language skills: Speaking practice, reading.

Цель занятия – разработать план для сравнительного анализа правил и практик эффективного процесса управления проектами на основе метода сравнительного анализа кейсов (кейс-стади). Отбор примеров и ориентиров обычно сводится к сравнению существующих стандартов или практик. В бизнес-практике эта задача часто используется для сравнения результатов деятельности предприятия с более успешными компаниями, с целью улучшения текущих показателей эффективности. С точки зрения изучения конкретных практик проектного менеджмента, основное внимание следует уделить уникальным примерам и эффективным приемам управления, как, например, управление качеством через гибкие технологии, инструментарий управления коммуникацией, технологии принятия решений и т.д. Языковые навыки: разговорная практика, чтение.

Тема 4. Successful Project Management: Case Study

The instructional effectiveness of case study procedures commonly serve to facilitate discussion and application of attained knowledge. The core materials for the case study practice refer to the issues of project management and benchmarking. Case analysis and problem discussions will foster professional skills and thorough knowledge of the subject. Language skills: Executive summary writing, reading.

Метод кейс-стади является эффективным инструментом обучения. Изучение кейсов мотивирует осознанное обсуждение реальных примеров и ситуаций, что способствует развитию навыков речи и позволяет инициировать диалог о возможности практического применения полученных знаний. Ключевые вопросы и материалы для работы с кейсом ориентированы на сравнительный анализ практик и технологий проектного менеджмента. Разбор и обсуждение представленных кейсов будут способствовать развитию профессиональных навыков и глубокому изучению предмета. Языковые навыки: составление аналитической записки, чтение.

2.1. Примерные задания для работы на практических/семинарских занятиях

1. Compose an outline of your speech. Написать развернутый план (тезисы) к докладу и оформить раздаточные материалы.
2. Read the text and write its summary. Составить резюме текста.
3. Note taking practice (Mind-mapping technique). Составить ментальную карту с терминологией / ключевыми словами.
4. Discuss the following questions:
   What is Project Management?
   What is a Project Management Methodology?
   What is Agile Project Management?
   What is the Role of the Project Manager?
   What is a Project Milestone?
   What is the Difference Between a Project Schedule and a Project Plan?
   What is a Project Risk?

2.1.2 Критерии оценивания работы студентов на практических/семинарских занятиях

Оценка «отлично» выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.

Оценка «хорошо» выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать

задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2.2 Темы эссе

Цель написания эссе заключается в побуждении к размышлению по заданной теме.
Project Management standard
My project management plan
Integrating new frameworks into project management process
Superior quality product and service management

2.2.1 Критерии и показатели оценки эссе

Оценка	Описание
Отлично	1) во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, выполнена задача заинтересовать читателя; 2) деление текста на введение, основную часть и заключение 3) в основной части логично, связно и полно доказывается заявленный тезис; 4) заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; 5) правильно (уместно и достаточно) используются разнообразные средства логической связи предложений; 6) демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены.
Хорошо	1) во введении четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе, в известной мере выполнена задача заинтересовать читателя; 2) в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; 3) заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; 4) уместно используются разнообразные средства связи; 5) для выражения своих мыслей студент не пользуется упрощённо-примитивным языком.
Удовлетворительно	1) во введении тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе; 2) в основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично (убедительно) и последовательно; 3) заключение выводы не полностью соответствуют содержанию основной части; 4) недостаточно или, наоборот, избыточно используются средства связи; 5) язык работы в целом не соответствует уровню студента вуза.
Неудовлетворительно	1) во введении тезис отсутствует или не соответствует теме эссе; 2) в основной части нет логичного последовательного раскрытия темы; 3) выводы не вытекают из основной части; 4) средства связи не обеспечивают логику изложения; 5) отсутствует деление текста на введение, основную часть и заключение; 6) язык работы можно оценить как «примитивный».

2.2.2 Шкала оценивания эссе

Оценка	Кол-во баллов
Отлично	11-12 баллов
Хорошо	8-10 баллов
Удовлетворительно	6-7 баллов
Неудовлетворительно	5 и менее баллов

2.3 Краткий обзор, резюме (Summary)

Резюме представляет собой краткое содержание основных идей текста; это не просто изложение мыслей автора своими словами, но также выделение только существенных основных мыслей

текста.
Цель составления резюме текста – пополнение пассивного и активного лексического запаса; углубление и закрепление навыка анализа и систематизации информации; развитие умений и навыков передать свое понимание прочитанного на иностранном языке, демонстрируя владение лексическими и грамматическими навыками.

2.3.1 Параметры оценивания Summary

1. точность и адекватность передачи содержания текста оригинала
2. краткость и содержательность (только самая важная информация)
3. отсутствие повторений, подробных описаний и примеров
4. адекватная передача основной мысли первоначального текста
5. отсутствие полного цитирования текста оригинала
6. адекватное использование грамматических конструкций (преимущественно настоящее время)
7. адекватность использования лексических средств
8. соответствующий объем резюме (не более 1/3 или 1/4 оригинала)
9. отсутствие неоднозначных трактовок
10. логическая и понятная структура
11. отсутствие прямой речи

2.4 Аналитическая записка (Executive summary)

Задание: Составьте деловое письмо и аналитическую записку с решением обозначенной в кейсе проблемы.
В деловой переписке компании или предприятия нередко используют сопроводительное письмо к документам. Его прикладывают к пакету бумаг, отправляемых в государственные органы или партнерам. Студентам предлагается составить на английском языке аналитическую записку (Executive summary) (не более 1000 слов) с рекомендациями (описанием решения кейса).
Примерное содержание письма:
Обращение
Краткое резюме ситуации (кейса)
В чем проявляется проблема?
Что является причиной?
Что может быть сделано?

- Clearly state your purpose in the first couple of sentences
- Summarize your expertise as related directly to the problem discussed
- Persuade the reader (client) to continue on to read your proposal

Mail to:
CC:
Subject:
DD / MM / YYYY

Opening line: To whom it may concern, Dear colleagues, Sirs etc
With reference to the discussion / interview / survey that took place …
I am writing to inform you that the problem /question mentioned in the discussion… was thoroughly studied by our expert panel
And we would like to offer …
Attachment: Please, find attached out Executive summary with a detailed overview for the scope of activities to address your challenging situation.

2.4.1 Параметры оценки делового письма и аналитической записки:

- Решение коммуникативной задачи (содержание, стиль)
- Организация текста (логичность, структурирование)
- Языковое оформление текста (лексика, грамматика, орфография, пунктуация)

2.5 Кейс-задание.

1) Опишите актуальную проблемную ситуацию (**кейс**), разработайте и представьте **модель (вариант) ее решения** с использованием современных образовательных технологий (также возможно представить описание эталона-ориентира с разбором и анализом элементов в контексте проблемной задачи).
2) Решите кейс на основе анализа его текста, а также другой доступной информации.

Информационная карта кейс-задания *

1) Раздел(ы) учебной дисциплины: «Наименование»
2) Кейс: «Наименование»
3) Общее описание решаемой проблемы или задания:
4) Инструкция к кейсу (вопросы, задачи, методика поиска решения и тп.):

* Заполняется обучающимися, с учетом разрабатываемого ими кейса.

Разработка кейс-задания (критерии оценивания).

Название кейса	
1) Содержание кейса:	Подробное описание практической(их) ситуации(ий) Сопутствующие описанной ситуации факты, положения, варианты, альтернативы.
2) Ключ к оценке:	Описание, в т.ч. ссылка на литературу, содержащую подтверждение правильного ответа
3) Учебно-методическое обеспечение:	Сопровождение: наглядный, раздаточный или другой иллюстративный материал

Пример кейса:

CASE STUDY — Scrum in Companies in Norway

FROM: Elin Brekkan and Eystein Mathisen. Introducing Scrum in Companies in Norway: A Case Study // Proceedings of Informing Science & IT Education Conference (InSITE) Bodø Graduate School of Business, Bodø, Norway, 2010.

<…> Prior to introducing Scrum, *Company A* followed the classical waterfall model and used Microsoft Solutions Framework (MSF) process model. Following the waterfall model they had long iterations of development, with delivery of the software several months later. The developers spent much time on specifying the system before they started to code. When they finally delivered the system to the customers they experienced that the system did not fulfil the customers' requirements. They also experienced that following the waterfall model led to a mentality where a lot of work was done at the end of the development period and that code was not tested during development. The software contained many errors and the developers had to work much overtime to correct the errors. In short they experienced that the period before delivering the system to the customers were chaotic and came out of control. A manager in *Company A* said that they experienced the waterfall model as cumbersome. When customers had new or changed requirements, they experienced that it was difficult to adapt to these, since they already had committed to a plan that described the functionality that should be delivered. In addition the method made it difficult to make effective use of new employees. The last couple of years the company had hired many new employees and the manager expressed that the waterfall model made it difficult to gain profit proportional to the growth of employees. Developers describe the earlier situation as stressful. Customers took direct contact with developers and wanted developers to solve urgent problems quickly. It was then up to each developer to prioritize tasks and then decide which tasks to carry out. Each developer ended up with their own personal backlog of tasks that they had to deal with. In time the backlog grew as more and more tasks were to be handled and a developer expressed that: "You get your own personal backlog that you feel you have to solve. And then you get squeezed, because the more you work, the more tasks come in. So you cannot go home and say that you have finished the work of the day. You bring it along and you get bad conscience for not having solved all the things you fell you ought to have solved." <…>

Questions and tasks:

What would you recommend to the Company management team? Should they stop attempting to use the waterfall model? Why? What are the alternative schemes to conduct any pilot project in efficient and fun way?

Make up a list of recommendations.

2.5.1 Методические рекомендации по использованию кейса в учебном процессе

Общие рекомендации по использованию кейса:
Работа студентов с кейсом может выполняться индивидуально или в малых группах (предпочтительный вариант). Студентам предлагается разработать и решить кейс, используя предоставленные материалы, учебные и научные тексты, а также любую доступную информацию.

Область фокусирования кейса
Целью кейса должен быть поиск способов интеграции современных образовательных технологий в образовательный процесс, а также осмысление возможностей и ограничений современных средств, ресурсов и технологий обучения, в том числе ИКТ как образовательного инструмента.

Возможные проблемы и решения, с которыми имеет дело кейс

- Проблема неактуального содержания образовательных программ
- Отсутствие необходимого оборудования и средств обучения
- Решения, связанные с интеграцией в образовательный процесс современных технологий и ИКТ, а также разработка рекомендаций и механизмов для обеспечения и координации процессов научно-методологического обеспечения проектного менеджмента, подготовки и поддержки кадров.

Решение кейса включает
1) идентификацию и формулировку проблемы;
2) анализ выделенной проблемы;
3) обоснованные ответы на поставленные к кейсу вопросы.
В качестве источников дополнительной информации студентам рекомендуется использовать Интернет, научную и деловую периодику, собственные небольшие исследования, проведенные с помощью интервьюирования и опроса внешних экспертов.

В качестве отчетных материалов решения кейса рекомендуется использовать
– интеллектуальные карты, построенные по результатам мозгового штурма проблемы кейса (могут быть нарисованы от руки или подготовлены в любом программном продукте, поддерживающем технологию Mind Map);
– презентацию решения кейса в соответствии с описанным выше составом решения;
– рекомендации группы в виде краткой записки для предпринимателя /администрации / стейкхолдеров проекта и пр. (Executive summary) объемом не более 1000 слов.
Разработанные студентами решения кейсов рекомендуется презентовать и обсуждать в аудитории. К обсуждению решений кейсов рекомендуется приглашать экспертов по рассматриваемым проблемам (методистов, психологов, администраторов).

Ожидаемый образовательный результат от работы с кейсом
Погружение в современные проблемы проектного менеджмента с целью поиска новых инструментов, возможностей и ресурсов для обеспечения процесса производства продуктов и сервисов высокого и конкурентоспособного качества.
Освоение компетенций, связанных с коммуникацией в устной и письменной формах на иностранном языке для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия, аналитической работы, развития навыков критического мышления, командной работы и профессиональным взаимодействием.

2.5.2. Критерии и шкала оценки изученных кейсов (решений)

Критерии оценки выполненных кейсов

Оценка	Критерии оценивания
Оценка 5 (отлично) \ зачет	- изложение материала логично, грамотно, без ошибок; - свободное владение профессиональной терминологией; - умение высказывать и обосновать свои суждения; - студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; - студент организует связь теории с практикой.
Оценка 4 (хорошо) \ зачет	- студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, - осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; - ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Оценка 3 (удовлетворительно) \ зачет	- студент излагает материал неполно, непоследовательно, - допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; - обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Оценка 2 (неудовлетворительно) \ незачет	- отсутствуют необходимые теоретические знания; - допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; - в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

2.6 Задания для самостоятельной работы

1. Make up a glossary of terms.
2. Compose a survey for your case study.
3. Prepare synopses of 2-3 relevant publications on integrative education in EU and USA.

2.6.1 Критерии и шкала оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если студент без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.
- Если студент с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

До промежуточной аттестации студент, получивший отметку «не зачтено», должен внести правки, отмеченные преподавателем и отчитаться ещё раз по выполнению задания.

3.ФОС ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ СТУДЕНТОВ.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- Портфолио письменных работ: эссе (essay), резюме (summary), доклад (тезисы), деловое письмо и аналитическая записка (executive summary)
- Учебная работа и учебная дисциплина обучающегося на занятиях, а также результаты

самостоятельной работы.
Оценка портфолио (индивидуальных заданий (разработка кейса, конспектирование, деловое письмо и эссе) и самостоятельной работы) осуществляется по критериям, представленным ниже:
Все работы должны быть структурированы и написаны с учетом официальных технических требований, а также с учетом жанровой стилистики, лексических и грамматических правил английского языка. Портфолио должно быть оформлено надлежащим образом и сдано в указанный срок (просроченные работы оцениваются минимальным баллом).

- Любые письменные сообщения должны быть понятны, аргументированы, должны учитывать стиль и особенности выбранного регистра.
- Конспекты должны быть достаточно полными и обозревать заданные темы
- Требования к эссе / тезисам доклада / описанию кейса: структура, синтаксис, грамматика и лексика должны соответствовать уровню академического письма; студент должен уметь кратко, в письменной форме сформулировать идею / проблему / вопрос, которые нужно исследовать, обсудить, объяснить и пр; дать ответы на вопросы, аргументированно объяснить свою точку зрения и привести конкретные примеры для ее подтверждения.

3.1. Критерии оценки результатов по дисциплине

Необходимо учесть, что «Спецдисциплина на иностранном языке» (Introduction to Project Management) читается на английском языке, поэтому обучающийся должен владеть английским языком на уровне не ниже B2 (Пороговый продвинутый уровень, Upper-Intermediate English) по шкале общеевропейских компетенции владения иностранным языком. Документ «Общеевропейские компетенции владения иностранными языками» (Common European Framework of Reference, CEFR) подразумевает что студент владеет следующими компетенциями для уровней B2 и C1:

		B2	Cl
Понимание	Аудирование	Я понимаю развернутые доклады и лекции и содержащуюся в них даже сложную аргументацию, если тематика этих выступлений мне достаточно знакома. Я понимаю почти все новости и репортажи о текущих событиях. Я понимаю содержание большинства фильмов, если их герои говорят на литературном языке.	Я понимаю развернутые сообщения, даже если они имеют нечеткую логическую структуру и недостаточно выраженные смысловые связи. Я почти свободно понимаю все телевизионные программы и фильмы.
	Чтение	Я понимаю статьи и сообщения по современной проблематике, авторы которых занимают особую позицию или высказывают особую точку зрения. Я понимаю современную художественную прозу.	Я понимаю большие сложные нехудожественные и художественные тексты, их стилистические особенности. Я понимаю также специальные статьи и технические инструкции большого объема, даже если они не касаются сферы моей деятельности.
Говорение	Диалог	Я умею без подготовки достатогчно свободно участвовать в диалогах с носителями изучаемого языка. Я умею принимать активное участие в дискуссии по знакомой мне проблеме, обосновывать и отстаивать свою точку зрения.	Я умею спонтанно и бегло, не испытывая трудностей в подборе слов, выражать свои мысли. Моя речь отличается разнообразием языковых средств и точностью их употребления в ситуациях профессионального и повседневного общения. Я умею точно формулировать свои мысли и выражать свое мнение, а также активно поддерживать любую беседу.
	Монолог	Я могу понятно и обстоятельно высказываться по широкому кругу интересующих меня вопросов. Я могу объяснить свою точку зрения по актуальной проблеме, высказывая все аргументы «за» и «против».	Я умею понятно и обстоятельно излагать сложные темы, объединять в единое целое составные части, развивать отдельные положения и делать соответствующие выводы.
Письмо	Письмо	Я умею писать понятные подробные сообщения по широкому кругу интересующих меня вопросов. Я умею писать эссе или доклады, освещая вопросы или аргументируя точку зрения «за» или «против». Я умею писать письма, выделяя те	Я умею четко и логично выражать свои мысли в письменной форме и подробно освещать свои взгляды. Я умею подробно излагать в письмах, сочинениях, докладах сложные проблемы, выделяя то, что мне представляется наиболее важным. Я

		события и впечатления, которые являются для меня особо важными.	умею использовать языковой стиль, соответствующий предполагаемому адресату.

Оценка экзамена (стандартная)	Оценка экзамена (тестовые нормы: % правильных ответов)	Требования к знаниям на устном экзамене (зачете) по билетам / портфолио
«отлично» зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
«хорошо» зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
«удовлетворительно» зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
«неудовлетворительно» не зачтено	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Понятие информационной системы (ИС). Структура ИС: программное, техническое, информационное и организационное обеспечение.
2. Классификация информационных систем по уровням управления: исполнительные (*ERP*), управленческие (*MIS*) и стратегические (*ESS/DSS*).
3. Облачные вычисления (*Cloud Computing*): модели развертывания (*Public, Private, Hybrid*) и модели обслуживания (*IaaS, PaaS, SaaS*). Примеры российских облачных платформ.
4. Системы электронного документооборота (СЭД): принципы работы, юридическая значимость электронной подписи (УКЭП/УНЭП) в РФ.
5. Базы данных и СУБД. Реляционная модель данных. Назначение языка *SQL* при работе с кадровыми системами.
6. HRM-системы (*Human Resource Management*). Функциональные модули: кадровое администрирование, расчет заработной платы, подбор персонала (*ATS*).
7. Системы дистанционного обучения (*LMS - Learning Management System*). Стандарты передачи учебных материалов (*SCORM, Tin Can API*).
8. Искусственный интеллект и машинное обучение в HR: скоринг резюме, предиктивная аналитика текучести кадров, чат-боты для адаптации.
9. Информационная безопасность персональных данных. Ключевые положения ФЗ-152 «О персональных данных» применительно к цифровым HR-процессам.
10. DLP-системы (*Data Loss Prevention*) и СКУД (*Системы контроля и управления доступом*) как инструменты обеспечения кадровой безопасности.
11. Технологии автоматизации рекрутинга: парсинг резюме, интеграция работных сайтов через *API*, программы для планирования собеседований.
12. Корпоративные порталы (*Интранет*) и мессенджеры. Их роль во внутренних коммуникациях и формировании корпоративной культуры.
13. Системы бизнес-аналитики (*BI - Business Intelligence*). Визуализация KPI сотрудников и подразделений на дашбордах (Power BI, Яндекс DataLens).
14. RPA (*Robotic Process Automation*). Принципы роботизации рутинных операций в кадровом делопроизводстве.
15. Цифровое рабочее место (*Digital Workplace*): концепция, состав инструментов, преимущества для распределенных команд.
16. Инструменты проектного менеджмента (*Jira, Asana, Битрикс24*). Методологии *Agile* и *Scrum*.
17. Технологии прокторинга: программные средства контроля за ходом дистанционных экзаменов и аттестаций.
18. Big Data в управлении персоналом: источники данных о сотрудниках, этические границы сбора цифрового следа.
19. Мобильные технологии в бизнесе (*Enterprise Mobility*). Особенности разработки интерфейсов корпоративных приложений (*UX/UI*).
20. VR/AR-технологии (*Виртуальная и дополненная реальность*) для проведения тренингов по охране труда и отработки навыков.
21. Резервное копирование и восстановление данных (*Backup and Disaster Recovery*). Стратегии защиты информации от потери.
22. Конструкторы сайтов и лендингов (*Tilda, Readymag*). Основы поисковой оптимизации (*SEO*) для продвижения вакансий или личного бренда.
23. Нейросети для генерации контента: создание текстов должностных инструкций, описаний вакансий и планов развития.

24. Законодательство РФ в сфере ИТ (импортозамещение ПО, реестр отечественного софта Минцифры).
25. Тенденции развития цифровых экосистем: суперaппы (*Super Apps*) и бесшовная интеграция сервисов.

Задания к практическим занятиям:

1. **Продвинутый Excel.** Создайте таблицу расчета премии отдела из 10 человек. Используйте функцию ВПР (VLOOKUP) для подтягивания окладов из справочной таблицы и вложенные функции ЕСЛИ (IF) для применения разных процентов премии в зависимости от выполнения плана.
2. **Google Workspace / МойОфис.** Организуйте совместное редактирование регламента работы отдела. Настройте уровни доступа: один редактор, три комментатора, остальные — только просмотр. Оставьте историю версий.
3. **СУБД (Базовый SQL).** Используя тестовую базу данных сотрудников, напишите запросы:
   - Вывести ФИО всех сотрудников отдела «Маркетинг».
   - Рассчитать среднюю зарплату по компании.
   - Найти сотрудников, принятых на работу в текущем году.
4. **Электронные таблицы (Dashboard).** На основе предоставленных сырых данных об абсентеизме постройте сводную таблицу и диаграмму «Термометр», визуализирующую уровень заболеваемости по месяцам.
5. **Парсеры данных.** Настройте импорт списка компаний-участников профильной конференции из CSV-файта в CRM-систему (или Google Таблицу) с автоматическим разделением столбцов «Название», «Телефон», «Email».
6. **Конвертация форматов.** Преобразуйте PDF-копию паспорта кандидата в редактируемый текстовый формат с помощью OCR-инструментов, проверьте корректность распознавания кириллицы и дат.
7. **Макросы.** Запишите простой макрос в Excel, который автоматически выделяет цветом всю строку, если значение в колонке «Статус задачи» равно «Просрочено».
8. **Генерация контента.** Составьте промпт (запрос) для нейросети, чтобы получить черновик текста вакансии Middle Frontend-разработчика с учетом требований российского ТК РФ.
9. *Кадровая система (на примере 1С: ЗУП или SAP).* Проведите симуляцию приема сотрудника на работу: заполните карточку физического лица, создайте приказ о приеме, укажите банковский счет для выплаты зарплаты.
10. *Автоматизация (RPA/RPA-платформы).* Нарисуйте блок-схему алгоритма (бизнес-процесса) автоматической проверки наличия ДМС у нового сотрудника перед его допуском на объект.
11. *HRM-система.* Настройте воронку подбора в ATS: создайте этапы «Первичный скрининг», «Техническое интервью», «Проверка СБ», «Offer». Пропишите условия автоматического перевода кандидата между этапами.
12. *LMS (Система обучения).* Загрузите готовый SCORM-пакет курса по пожарной безопасности в учебную среду. Назначьте курс группе «Линейные руководители» с дедлайном прохождения 14 дней.
13. *Корпоративный портал (Битрикс24/Яндекс.Мессенджер).* Создайте рабочую группу для проекта «Новый год», настройте календарь общих встреч, загрузите файлы в облако группы и закрепите важное сообщение.
14. *BI-аналитика.* Подключитесь к демо-базе данных и в Power BI/Яндекс DataLens соберите дашборд руководителя, отображающий текучесть кадров (Headcount Turnover) и укомплектованность штата.
15. *Цифровой этикет.* Напишите шаблон письма контрагенту с просьбой подписать дополнительное соглашение через систему ЭДО. Соблюдайте правила оформления деловой переписки.

16. *Информационная безопасность.* Проверьте предоставленный файл антивирусом в песочнице. Составьте отчет о потенциальных угрозах (если файл подозрителен).

17. *Работа с ЭП.* Установите плагин для браузера для работы с Госуслугами. Проверьте валидность приложенного файла отсоединенной электронной подписи (.sig).

18. *DLP-системы.* Опишите настройки политики безопасности: какие типы файлов (сканы паспортов, базы клиентов) должны блокироваться системой при попытке отправки на личную почту.

19. *Организация вебинара.* Настройте сессию в Zoom/TrueConf: включите зал ожидания, отключите микрофоны участникам при входе, назначьте модератора для чата.

20. *Прокторинг.* Пройдите демонстрационный тест с использованием системы прокторинга. Проанализируйте отчет системы о нарушениях (отвод глаз от экрана, посторонние звуки).

21. *Управление задачами.* В системе Jira/Trello создайте доску Kanban для процесса найма. Добавьте карточки задач, назначьте исполнителей и установите сроки (Due dates).

22. *Облачное хранилище.* Настройте общую папку в Яндекс.Диске/Облаке Mail.ru так, чтобы сотрудники могли загружать файлы, но не могли удалять чужие документы (права «Только запись»).

23. *Сайт-визитка.* Соберите одностраничный сайт-портфолио на конструкторе Tilda. Опубликуйте его и подключите метрику для отслеживания посещаемости.

24. *Мобильный офис.* Установите мобильное приложение корпоративной почты и календаря. Настройте двухфакторную аутентификацию (2FA) для входа в аккаунт.

25. *База знаний.* Оформите инструкцию по оформлению отпуска в формате статьи для внутренней Wiki (Confluence/Notion) с использованием перекрестных ссылок и маркированных списков.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Внедрение комплексной системы управления предприятием (*ERP*) позволяет интегрировать данные о кадровом ресурсе с финансовыми показателями организации в едином контуре». Какова основная архитектурная особенность *ERP*-систем, отличающая их от разрозненных локальных приложений? А) Наличие встроенного графического редактора для создания должностных инструкций. Б) Функционирование на базе единой базы данных, исключающей дублирование информации. В) Использование исключительно проприетарных алгоритмов шифрования военного класса. Г) Полное отсутствие необходимости в администрировании со стороны ИТ-отдела. *Ответ:* Б	ОПК-5.1.
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Облачные сервисы модели *SaaS* (*Software as a Service*) предоставляют конечному пользователю доступ к прикладному программному обеспечению через интерфейс веб-браузера без необходимости установки дистрибутива на локальную машину». Какой компонент является зоной ответственности провайдера услуги в рамках модели *SaaS*? А) Настройка операционной системы пользовательского устройства. Б) Обеспечение физической безопасности серверного оборудования и обновление кода приложения. В) Приобретение лицензионных ключей для каждого конечного пользователя отдельно. Г) Прокладка оптоволоконных линий связи до офиса клиента. *Ответ:* Б	ОПК-5.1.
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Автоматизированные системы отслеживания кандидатов (*ATS*) используют парсинг резюме для структурирования неструктурированных данных». Какое основное препятствие возникает при работе парсеров с русскоязычными документами формата PDF, содержащими сканы документов? А) Невозможность распознавания кириллических символов стандартными методами оптического распознавания (*OCR*). Б) Отсутствие в языке флексий, необходимых для семантического анализа. В) Несовместимость кодировки UTF-8 с современными СУБД. Г) Запрет на использование *PDF* в корпоративной среде РФ. *Ответ:* А	ОПК-5.1.
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Согласно Федеральному закону № 152-ФЗ "О персональных данных", любая операция, совершаемая с персональными данными с использованием средств автоматизации или без использования таких средств, считается...» Закончите утверждение корректным юридическим термином. А) Цифровой трансформацией. Б) Обработкой персональных данных. В) Архивацией конфиденциальной информации. Г) Деперсонализацией массива данных. *Ответ:* Б	ОПК-5.1.
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Использование стандартов *SCORM* или *Tin Can API* (*xAPI*) в системах дистанционного обучения (*LMS*) обеспечивает интероперабельность учебных материалов». Что именно гарантирует соблюдение данных стандартов? А) Возможность переноса электронного курса из одной *LMS* в другую без потери статистики прохождения. Б) Автоматическое повышение квалификации сотрудника после завершения любого	ОПК-5.1.

видеоурока. В) Защиту видеоконтента от несанкционированного скачивания пиратским ПО. Г) Синхронизацию учебного расписания с личным календарем руководителя. *Ответ:* А	
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «DLP-системы (*Data Loss Prevention*) предназначены для предотвращения утечек конфиденциальной информации за пределы корпоративного периметра». Какие типы каналов передачи данных подлежат мониторингу современным DLP-решением? А) Исходящий трафик по протоколам *SMTP/POP3* (корпоративная почта). Б) Копирование файлов на съемные USB-накопители. В) Печать документов на сетевых принтерах. Г) Чтение общедоступных новостей в сети Интернет. *Ответ:* А, Б, В	ОПК-5.1.
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Цифровая платформа управления командами включает инструменты видеоконференцсвязи, мессенджеры и облачные хранилища». Какие метрики эффективности целесообразно отслеживать для оценки внедрения данной платформы? А) Снижение совокупного времени задержки принятия управленческих решений. Б) Количество отправленных эмодзи в корпоративных чатах. В) Сокращение затрат на организацию очных совещаний и логистику сотрудников. Г) Увеличение объема занимаемого дискового пространства на серверах компании. *Ответ:* А, В	ОПК-5.1.
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Роботизация бизнес-процессов (*RPA*) применяется для эмуляции действий пользователя в графическом интерфейсе программного обеспечения». Для каких кадровых операций применение *RPA* наиболее оправдано с точки зрения экономической эффективности? А) Проведение финального интервью с топ-менеджером на предмет ценностей. Б) Массовая генерация справок о доходах (*2-НДФЛ*) по запросу сотрудников. В) Перенос данных об отработанном времени из Excel-таблиц в модуль расчета зарплаты. Г) Разработка стратегии удержания ключевых талантов на следующий год. *Ответ:* Б, В	ОПК-5.1.
Задание 9. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Конструктор запросов *SQL* использует оператор SELECT для извлечения данных и оператор JOIN для объединения таблиц по ключевому полю». Каков будет результат выполнения запроса, если в операторе INNER JOIN значения первичного и внешнего ключей не совпадут ни в одной строке? А) Система выдаст критическую ошибку и прекратит работу. Б) Результат выборки будет содержать пустое множество строк (null set). В) Будут выведены все строки из левой таблицы с заполнением правой значениями NULL. Г) Произойдет автоматическое создание новых записей для выравнивания таблиц. *Ответ:* Б	ОПК-5.1.
Задание 10. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Методология гибкого управления проектами *Agile* предполагает декомпозицию работы на короткие итерации (*спринты*), в конце которых предоставляется работающий инкремент продукта». Чем методология *Agile* принципиально отличается от классического каскадного метода (*Waterfall*)? А) Отсутствием этапа планирования бюджета проекта. Б) Возможностью внесения изменений в требования заказчика на поздних стадиях разработки. В) Обязательным присутствием всех участников команды в одном физическом помещении. Г) Использованием только специализированного ПО стоимостью свыше 1 млн рублей. *Ответ:* Б	ОПК-5.1.
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Алгоритм настройки автоматической воронки найма в системе *ATS*. *Варианты:*	ОПК-5.2.

1. Назначение анкетирования или тестирования компетенций для кандидатов, перешагнувших порог отсева. 2. Создание структуры этапов подбора (Первичный скрининг -> Интервью с рекрутером -> Техническое интервью). 3. Публикация вакансии на работных сайтах с автоматической выгрузкой откликов в базу. 4. Настройка триггерных уведомлений кандидатам о смене статуса рассмотрения. Установите логическую последовательность конфигурирования процесса. *Ответ:* 2 – 3 – 1 – 4	
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Процесс формирования аналитической отчетности в *BI*-системе. *Варианты:* 1. Загрузка очищенных массивов данных в модель (*Dataset*). 2. Визуализация показателей на интерактивном дашборде. 3. Подключение к источникам данных (*ETL - Extract, Transform, Load*) и очистка аномалий. 4. Определение перечня ключевых показателей эффективности (*KPI*) для мониторинга. Расположите этапы построения витрины данных в хронологическом порядке. *Ответ:* 4 – 3 – 1 – 2	ОПК-5.2.
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Жизненный цикл электронного документа в системе КЭДО (Кадровый электронный документооборот). *Варианты:* 1. Применение усиленной квалифицированной электронной подписи (*УКЭП/УНЭП*) сторонами. 2. Формирование черновика документа по шаблону в системе. 3. Маршрутизация документа согласующему лицу согласно регламенту. 4. Регистрация документа в журнале учета с присвоением уникального номера. Выстройте цепочку движения документа от инициации до вступления в силу. *Ответ:* 2 – 3 – 1 – 4	ОПК-5.2.
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Процедура проведения дистанционной аттестации с применением прокторинга. *Варианты:* 1. Идентификация личности экзаменуемого по биометрии или документам. 2. Анализ видеозаписи сессии искусственным интеллектом на предмет нарушений. 3. Непосредственное прохождение теста под наблюдением камеры и захвата экрана. 4. Авторизованный вход в защищенную систему тестирования (*LMS*). Определите порядок действий участника и системы контроля. *Ответ:* 4 – 1 – 3 – 2	ОПК-5.2.
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Интеграция внешней нейросети для написания текстов вакансий во внутреннюю *HRM*-систему. *Варианты:* 1. Генерация текста вакансии на основе промпта с требованиями. 2. Экспорт готового текста через *API-запрос POST*. 3. Формирование технического задания (промпта) с указанием условий труда и льгот. 4. Парсинг ответа сервера и отображение результата в редакторе карточки вакансии. Опишите технологический процесс взаимодействия двух сервисов. *Ответ:* 3 – 1 – 2 – 4	ОПК-5.2.
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соответствие типа угрозы ИБ методу нейтрализации. *(Угроза):*	ОПК-5.2.

1. Фишинг (кража учетных данных через поддельный сайт). 2. Заражение вирусом-шифровальщиком (*Ransomware*). 3. Инсайдерская кража клиентской базы. 4. Атака методом перебора паролей (*Brute Force*). *(Средство защиты):* А. Политика сложных паролей и ограничение числа попыток входа. Б. Использование песочниц (*Sandboxes*) и антивирусных шлюзов почты. В. Резервное копирование данных на изолированные носители (*Air-gap backup*). Г. Системы предотвращения утечек (*DLP*) и контроль доступа к базам данных. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б В Г А	
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Модели обслуживания облачных вычислений. *(Модель):* 1. *IaaS* (*Infrastructure as a Service*) 2. *PaaS* (*Platform as a Service*) 3. *SaaS* (*Software as a Service*) 4. *BaaS* (*Backend as a Service*) *(Предоставляемый ресурс):* А. Готовое прикладное ПО (например, CRM или Корпоративный портал). Б. Виртуальные машины, сети и системы хранения данных. В. Платформа для разработки и запуска собственных приложений без настройки серверов. Г. Готовые серверные функции (база данных, аутентификация) для мобильных приложений. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б В А Г	ОПК-5.2.
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Типы электронных подписей согласно 63-ФЗ. *(Тип ЭП):* 1. Простая электронная подпись (*ПЭП*) 2. Усиленная неквалифицированная (*УНЭП*) 3. Усиленная квалифицированная (*УКЭП*) 4. Графическая собственноручная (скан) *(Свойства/Применение):* А. Создается путем криптографического преобразования, имеет полную юридическую силу аналогично бумажной подписи. Б. Комбинация кодов или паролей (например, СМС-код для подтверждения банка). В. Не является ЭП в юридическом смысле, лишь изображение физического автографа. Г. Позволяет определить автора, но требует дополнительного соглашения сторон для признания юридической силы. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б Г А В	ОПК-5.2.
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Методологии управления проектами. *(Методология):* 1. *Scrum* 2. *Kanban* 3. *PRINCE2* 4. *Waterfall* *(Ключевой артефакт/Принцип):* А. Визуализация потока задач на доске с ограничением незавершенной работы (*WIP-лимиты*). Б. Строго последовательное выполнение фаз без возможности возврата назад. В. Фиксированные по времени итерации (*спринты*) и роли	ОПК-5.2.

(Владелец Продукта, Скрам-мастер). Г. Акцент на управлении изменениями через строгую структуру бизнес-кейсов. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В А Г Б	
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Программные средства и их функциональное назначение. *(ПО):* 1. Конструкторы *No-code / Low-code* 2. ETL-инструменты 3. CAD-системы 4. ERP-системы *(Назначение):* А. Извлечение, преобразование и загрузка данных между разнородными системами. Б. Проектирование инженерных конструкций и промышленного дизайна. В. Сборка корпоративных приложений через визуальное программирование без написания кода. Г. Планирование ресурсов предприятия (финансы, персонал, производство). Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В А Б Г	ОПК-5.2.
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Организация планирует внедрить систему распознавания лиц для автоматического учета рабочего времени и пропускного режима». Назовите два основных риска правового характера при реализации данного проекта в контексте российского законодательства. *Ответ:* 1. Риск нарушения ст. 11 ФЗ-152, так как биометрические персональные данные могут обрабатываться только при наличии письменного согласия субъекта (за исключением случаев правосудия и безопасности). 2. Риск несоблюдения требований ФСБ и ФСТЭК к средствам криптографической защиты информации при хранении и передаче биометрических шаблонов.	ОПК-5.3.
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «При переходе на полностью удаленный формат работы компания столкнулась с падением вовлеченности сотрудников, несмотря на наличие корпоративных мессенджеров». Предложите две конкретные технологические меры (помимо простой переписки) для повышения цифрового опыта сотрудника (*DEX*). *Ответ:* 1. Внедрение пульс-опросов (*Pulse Surveys*) внутри корпоративных порталов с использованием геймификации для сбора мгновенной обратной связи. 2. Организация виртуальных комнат (*Virtual Office*) в формате *metaverse* или видеосвязи "always-on" для симуляции эффекта присутствия у кулера и спонтанного общения.	ОПК-5.3.
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Необходимо настроить интеграцию между системой кадрового учета (*1С*) и внутренней базой знаний (*Confluence*) для автоматического обновления оргструктуры». Какой протокол обмена данными является индустриальным стандартом для решения подобной задачи и почему файловый обмен (*CSV/XML*) менее предпочтителен? *Ответ:* Стандарт — протокол *REST API*. Он предпочтительнее пакетной загрузки файлов, так как обеспечивает синхронизацию в режиме реального времени (*real-time*),	ОПК-5.3.

исключает коллизии версий данных и снижает нагрузку на дисковую подсистему серверов.	
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Алгоритмы ИИ, используемые для скоринга кандидатов, демонстрируют систематически заниженные оценки выпускникам определенных вузов». Как называется данный эффект в машинном обучении и каким образом необходимо модифицировать датасет для его устранения? *Ответ:* Эффект называется «алгоритмическая предвзятость» (*Algorithmic Bias*). Для устранения требуется проведение балансировки обучающей выборки (*re-sampling*) и добавление штрафных функций (*penalty functions*) в функцию потерь алгоритма за дискриминацию по косвенным признакам.	ОПК-5.3.
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Компания использует зарубежную *HR SaaS*-платформу, разработчик которой объявил об уходе с рынка РФ и отключении доступа к серверам». Опишите стратегию миграции (*Exit Strategy*), минимизирующую потерю исторических кадровых данных. *Ответ:* Стратегия заключается в экстренном использовании *API*-шлюза для полной экстракции данных в нейтральный формат (*JSON/Parquet*) с последующей трансформацией (*ETL*) под схему данных отечественного импортозамещающего решения до момента блокировки авторизации.	ОПК-5.3.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/ зачтено	Неудовлетворительно /не зачтено
ОПК-5.1. Знает современные информационные технологии и программные средства, обеспечивающие управление персонала	Демонстрирует системные знания архитектуры современных HRM-систем (*ERP*, *ATS*, *LMS*), принципов работы ИИ в HR и требований законодательства РФ (ФЗ-152). Свободно ориентируется в моделях облачных вычислений (*SaaS*, *PaaS*) и	Уверенно знает основные функциональные модули корпоративных информационных систем и требования к оформлению цифрового кадрового документооборота. Понимает принципы работы базовых алгоритмов машинного обучения в	Владеет базовым понятийным аппаратом: различает типы ИС, знает определение электронного документа и ЭП. Опознает наиболее распространенные программные продукты на рынке. Знания носят репродуктивный характер; допускаются существенные фактологические	Не дифференцирует классы информационных систем, демонстрирует незнание базовых терминов (СУБД, API, облако). Не может назвать ни одного законодательного акта, регулирующего работу с ПДн. Ответы изобилуют грубыми ошибками либо полностью отсутствуют. Знания ниже порогового уровня.

	методологиях автоматизации (*RPA*, *BPMN*). Способен критически оценивать преимущества и риски внедрения любого ИТ-решения без обращения к справочным материалам.	рекрутинге. Допускает незначительные неточности при описании редких сценариев использования технологий или узкоспециальных юридических нюансов.	ошибки в деталях (например, смешение ролей пользователей в системе или неверное указание сроков хранения данных).	
ОПК-5.2. Умеет применять современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	Самостоятельно проектирует сложные бизнес-процессы управления персоналом в цифровой среде. Настраивает интеграции между разрозненными системами через API или ETL-инструменты. Формирует кастомную аналитическую отчетность с использованием BI-средств для поддержки принятия управленческих решений.	Грамотно применяет стандартные функции HRM-систем для решения типовых задач (подбор, адаптация, оценка KPI, администрирование отпусков). Корректно работает в СЭД, LMS и корпоративном портале по заданному регламенту. В нестандартных ситуациях нуждается в консультации специалиста или использовании инструкций.	Способен выполнить простую операцию в программе по пошаговому алгоритму (образцу). Испытывает затруднения при необходимости трансформации данных из одного формата в другой. Решает только шаблонные задачи, выход за пределы инструкции приводит к ошибке.	Не способен сконструировать элементарное действие в профессиональной среде даже по модели. Порождаемые цифровые объекты (отчеты, записи в БД) содержат критическое количество ошибок, искажающих смысл информации. Навыки применения делового ПО не сформированы.
ОПК-5.3. Владеет навыками применения современных информационных технологий и программных средств	Владеет навыками стратегического планирования цифровизации HR-функции. Осуществляет аудит информационной безопасности кадрового контура и нейтрализацию сложных угроз. Адаптирует программные средства под уникальные задачи бизнеса, выходя за рамки	Владеет устойчивыми навыками эффективной эксплуатации программного обеспечения. Обеспечивает сохранность персональных данных при выполнении рутинных операций. Способен к быстрому освоению новых версий интерфейсов благодаря пониманию их логической структуры.	Навык применения носит неустойчивый характер. Требуется постоянный контроль со стороны наставника или использование подробных визуальных гайдов. Отсутствует понимание причинно-следственных связей при нажатии тех или иных кнопок в интерфейсе.	Полностью отсутствует владение инструментарием. Демонстрирует технологическую беспомощность, неспособность к обучению работе с интерфейсами. Коммуникация с системой невозможна, действия хаотичны и приводят к порче данных.

	стандартного функционала ПО.			

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к устному опросу:

1. Дайте определение понятию «физическая культура». Раскройте ее биологические и социальные функции в жизни современного человека.
2. Понятие здорового образа жизни (ЗОЖ). Основные компоненты ЗОЖ и их взаимосвязь с профессиональной работоспособностью.
3. Влияние гиподинамии на организм офисного работника/студента. Профилактика заболеваний опорно-двигательного аппарата средствами физической культуры.
4. Самоконтроль при занятиях физическими упражнениями. Объективные и субъективные показатели, методика ведения дневника самоконтроля.
5. Общая физическая подготовка (ОФП) и специальная физическая подготовка (СФП). Их цели, задачи и средства.
6. Методика развития силовых способностей. Режимы работы мышц (динамический, статический) и примеры упражнений.
7. Выносливость как физическое качество. Методы развития общей (аэробной) выносливости: равномерный, переменный, интервальный.
8. Гибкость и координация. Значение стретчинга для профилактики травматизма. Виды растягивания (статический, динамический).
9. Основы рационального питания при занятиях физкультурой. Роль белков, жиров и углеводов (БЖУ) в энергообеспечении организма.
10. Гигиенические требования к местам занятий, одежде и обуви. Питьевой режим во время тренировок различной интенсивности.
11. Профессионально-прикладная физическая подготовка (ППФП). Приведите примеры физических качеств, необходимых для вашей будущей специальности.
12. Психофизиологическая регуляция. Использование дыхательных практик и средств физической культуры для снятия экзаменационного стресса.
13. Техника безопасности на занятиях в спортивном зале и тренажерном центре. Правила поведения и этика общения.
14. История возникновения комплекса ГТО («Готов к труду и обороне»). Современное значение нормативов ГТО для оценки здоровья нации.
15. Спортивные игры (на примере волейбола или баскетбола): краткая характеристика правил, тактики и влияния на развитие координации.
16. Туризм как средство физического воспитания. Навыки ориентирования на местности и основы автономного выживания.
17. Адаптация организма к физическим нагрузкам. Фазы утомления и переутомления, способы их предотвращения.
18. Принципы построения тренировочного занятия: вводно-подготовительная, основная и заключительная части.
19. Оказание первой доврачебной помощи при типичных спортивных травмах (ушибы, растяжения связок, ссадины, носовые кровотечения).
20. Биомеханические основы правильной осанки. Упражнения для укрепления мышечного корсета позвоночника.
21. Вредные привычки (курение, употребление алкоголя) и их негативное влияние на физическую работоспособность и восстановительные процессы.
22. Массовый спорт, профессиональный спорт и студенческий спорт: общие черты и принципиальные различия в целях и организации.
23. Методика проведения утренней гигиенической гимнастики и производственной гимнастики (комплексы физкультминуток).

24. Предстартовые состояния спортсмена (боевая готовность, стартовая лихорадка, апатия). Методы психорегуляции.

25. Женский и мужской тренинг: физиологические особенности и специфика планирования нагрузок.

Задания к практическим занятиям:

1. **Гибкость.** Тест «Наклон вперед из положения стоя на гимнастической скамье» (результат фиксируется по касанию линейки пальцами рук, см).
2. **Скоростно-силовые способности.** Челночный бег 4×10 м (оценка ловкости и быстроты смены направления).
3. **Координация.** Прыжок в длину с места толчком двумя ногами (техника приземления обязательна).
4. **Силовая выносливость (верх тела).** Подтягивание на высокой перекладине (юноши) / вис на согнутых руках (девушки).
5. **Силовая выносливость (пресс).** Поднимание туловища из положения лежа на спине за 1 минуту.
6. **Общая выносливость.** Бег на длинную дистанцию (юноши — 3000 м, девушки — 2000 м) без перехода на шаг.
7. **Метание.** Метание спортивного снаряда (гранаты или мяча) на дальность.
8. **Стойка.** Удержание равновесия на одной ноге («Ласточка») с закрытыми глазами (сек).
9. **Специфическое действие.** Броски баскетбольного мяча в кольцо со штрафной линии (серия из 10 попыток).
10. **Плавание.** Проплывание дистанции вольным стилем (кроль) на время (50 м или 100 м).
11. **План-конспект.** Составить развернутый план-конспект учебно-тренировочного занятия (45 мин) для группы студентов своего пола, направленного на развитие гибкости.
12. **Комплекс ОРУ.** Разработать комплекс из 10 общеразвивающих упражнений (под музыку или счет) для разминки перед основной частью тренировки.
13. **Производственная гимнастика.** Создать сценарий видео-урока (3–5 минут) «Физкультминутка для офисных работников», включающий упражнения для глаз, шеи и спины.
14. **Самодиагностика.** Провести ортостатическую пробу и тест Руфье-Диксона. Рассчитать индексы и дать письменное заключение о состоянии своей сердечно-сосудистой системы.
15. **Индивидуальный маршрут.** Спланировать пеший туристический маршрут выходного дня (10–15 км) по карте ближайшего лесопарка с указанием точек привала.
16. **Акробатика.** Показать технику выполнения кувырка вперед, назад и стойки на лопатках («березка»).
17. **Дыхательные практики.** Продемонстрировать технику диафрагмального дыхания и полного йоговского дыхания. Объяснить их эффект.
18. **Стретчинг.** Провести пятиминутную заминку для всей группы после интенсивной нагрузки, показав правильную технику растяжки квадрицепса, задней поверхности бедра и икроножных мышц.
19. **Работа на тренажерах.** Отработать безопасную технику выполнения жима ногами сидя и тяги верхнего блока к груди под контролем преподавателя.
20. **Игровое взаимодействие.** В учебной игре (волейбол/баскетбол) выполнить роль капитана команды: организовать защиту, провести замену и взять минутный перерыв по правилам.
21. **Первая помощь.** Наложить восьмиобразную повязку на голеностопный сустав при условном растяжении связок.
22. **Оказание помощи.** Продемонстрировать технику сердечной реанимации (СЛР) на манекене (соотношение компрессий и вдохов).

23. **Экипировка.** Собрать рюкзак для однодневного похода. Обосновать выбор каждого предмета (вода, аптечка, дождевик, нож, спички).

24. **Реабилитация.** Показать технику самомассажа с использованием массажного ролла (Foam Roller) для расслабления широчайших мышц спины.

25. **Судейство.** Взять свисток и секундомер, отработать судейство учебного двустороннего матча (засечь чистое время игры, зафиксировать аут или фол, жестом показать решение).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Физиологический механизм срочной адаптации организма к интенсивной мышечной деятельности характеризуется активацией симпатоадреналовой системы, что приводит к тахикардии и повышению систолического артериального давления».	УК-7.1.

Какое из перечисленных состояний является прямым следствием указанной нейрогуморальной реакции в условиях аэробной нагрузки? А) Снижение частоты сердечных сокращений (брадикардия). Б) Централизация кровообращения с перераспределением крови к работающим мышцам. В) Угнетение дыхательного центра продолговатого мозга. Г) Вазоконстрикция периферических сосудов скелетной мускулатуры. *Ответ:* Б	
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Биомеханический анализ техники выполнения приседаний со штангой выявляет наличие критической фазы максимального крутящего момента в тазобедренном и коленном суставах при угле сгибания около 90 градусов». Как называется режим мышечного сокращения, преобладающий в фазе преодоления этой точки («мертвой точкой») при движении снаряда вверх? А) Изометрический. Б) Преодолевающий (концентрический). В) Уступающий (эксцентрический). Г) Плиометрический. *Ответ:* Б	УК-7.1.
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Согласно гигиеническим нормативам, оптимальная относительная влажность воздуха в закрытых спортивных сооружениях должна находиться в диапазоне 30–60% для обеспечения эффективного теплообмена». Какой физиологический процесс терморегуляции будет существенно затруднен при повышении влажности до 80% и выше во время циклической работы? А) Теплопродукция за счет сократительного термогенеза. Б) Испарение пота с поверхности кожи. В) Конвективная отдача тепла через кровь. Г) Радиационный теплообмен с окружающими предметами. *Ответ:* Б	УК-7.1.
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Профессионально-прикладная физическая подготовка (ППФП) направлена на развитие специфических двигательных навыков, необходимых для конкретной трудовой деятельности». Какое физическое качество является доминирующим объектом развития в рамках ППФП для оператора станков с ЧПУ или офисного сотрудника IT-сферы? А) Общая аэробная выносливость. Б) Статическая силовая выносливость мышц спины и кисти. Взрывная сила нижних конечностей. Г) Специальная гибкость плечевого пояса. *Ответ:* Б	УК-7.1.
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Метод круговой тренировки предполагает последовательное выполнение серии физических упражнений на различных станциях с минимальным интервалом отдыха между ними». Какой методический прием позволяет использовать данную форму организации занятия преимущественно для развития силовой выносливости, а не максимальной силы? А) Использование субмаксимальных отягощений (1–3 ПМ) с длительным отдыхом. Б) Высокий темп выполнения при умеренном сопротивлении (50–70% от максимума). В) Исключение упражнений на мышцы-антагонисты. Г) Применение только статодинамических упражнений. *Ответ:* Б	УК-7.1.
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Энергетическое обеспечение мышечной деятельности осуществляется за счет трех базовых систем ресинтеза АТФ». Какие из перечисленных характеристик относятся к креатинфосфатному механизму энергообеспечения? А) Максимальная мощность энергопродукции. Б) Наличие кислорода как обязательного фактора реакции. В) Время развертывания процесса составляет менее 2 секунд. Г) Емкость системы рассчитана на работу продолжительностью до 10 минут. Д) Локализация реакций непосредственно в миофибриллах.	УК-7.1.

Ответ: А, В, Д	
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Рациональный питьевой режим спортсмена направлен на поддержание водно-электролитного баланса и предотвращение дегидратации». Какие рекомендации по гидратации являются научно обоснованными при выполнении длительной (более 1 часа) аэробной нагрузки средней интенсивности? А) Употребление больших объемов воды одномоментно перед стартом. Б) Прием жидкости объемом 150–250 мл каждые 15–20 минут в процессе работы. В) Полный отказ от потребления жидкости для «тренировки устойчивости». Г) Использование изотонических напитков при потере веса более 2% от исходного. Д) Восполнение дефицита жидкости только после полного завершения тренировочного цикла. *Ответ:* Б, Г	УК-7.1.
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Психофизиологическая саморегуляция включает комплекс методов произвольного изменения тонуса скелетной мускулатуры и вегетативных функций организма». Какие методы относятся к группе активных форм нервно-мышечной релаксации по Джекобсону? А) Поочередное максимальное напряжение мышечных групп с последующим резким расслаблением. Б) Длительное удержание позы растягивания без болевых ощущений. В) Формульные самовнушения в состоянии транса. Г) Диафрагмальное дыхание с удлиненным выдохом. Д) Прогрессивное расслабление тела от дистальных отделов к проксимальным. *Ответ:* А, Д	УК-7.1.
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. «Ортостатическая проба используется для оценки реактивности вегетативной нервной системы и адаптационного потенциала сердечно-сосудистой системы». Интерпретация результатов пробы (разница пульса лежа и стоя > 20 уд/мин) свидетельствует о: А) Высоком уровне тренированности миокарда. Б) Недостаточности механизмов вегетативного обеспечения ортостаза. В) Перенапряжении регуляторных систем (синдром перетренированности). Г) Наличии выраженной брадикардии покоя. Д) Нормальной лабильности синусового узла. *Ответ:* Б, В	УК-7.1.
Задание 10. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Первая помощь при венозном кровотечении требует наложения давящей повязки ниже места ранения, в то время как артериальное кровотечение останавливается пальцевым прижатием или жгутом выше раны». Каков основной патофизиологический критерий правильности наложенного артериального жгута? А) Отсутствие тактильной чувствительности ниже жгута. Б) Полная остановка кровотечения и исчезновение пульса на периферических артериях. В) Появление цианоза (синюшности) кожных покровов конечности. Г) Сохранение активной подвижности в суставах пострадавшей конечности. *Ответ:* Б	УК-7.1.
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Алгоритм проведения учебно-тренировочного занятия по легкой атлетике. *Варианты:* 1. Специально-подготовительные беговые упражнения (бег с высоким подниманием бедра, захлест голени). 2. Общеразвивающие упражнения динамического характера сверху вниз (шея $\rightarrow$ ноги). 3. Заминка: медленный бег трусцой и стретчинг крупных мышечных групп. 4. Разминочный бег низкой интенсивности (пульсовая зона 110–130 уд/мин). 5. Основная часть: интервальный бег на отрезках с контролем времени. Установите логическую структуру построения урока физической культуры. *Ответ:* 2 – 4 – 1 – 5 – 3	УК-7.2.

Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Методика обучения технике низкого старта в спринтерском беге. *Варианты:* 1. Выполнение команды «Внимание» с фиксацией угла в коленных суставах. 2. Принятие положения «На старт» с упором рук у стартовой линии. 3. Выход из колодок с максимально мощным отталкиванием под острым углом. 4. Постепенное увеличение длины шага и переход в свободный бег по дистанции. Выстройте этапы освоения технического элемента согласно дидактическому принципу от простого к сложному. *Ответ:* 2 – 1 – 3 – 4	УК-7.2.
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Порядок действий при подозрении на тепловой удар у участника соревнований. *Варианты:* 1. Перемещение пострадавшего в прохладное затененное место. 2. Вызов бригады скорой медицинской помощи. 3. Придание горизонтального положения с приподнятыми ногами. 4. Охлаждение кожных покровов влажными полотенцами и обдув. Определите алгоритм оказания первой помощи в данной экстренной ситуации. *Ответ:* 2 – 1 – 3 – 4	УК-7.2.
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Биохимические процессы восстановления после истощающей анаэробной нагрузки. *Варианты:* 1. Окислительный метаболизм лактата в миокарде и работающих мышцах (цикл Кори). 2. Элиминация молочной кислоты из крови в печень (глюконеогенез). 3. Ресинтез фосфокреатина (алактатный долг). 4. Оксигенация миоглобина и восстановление нормального уровня температуры тела. Расположите процессы в порядке их хронологического протекания в период раннего восстановления. *Ответ:* 4 – 3 – 1 – 2	УК-7.2.
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Техника наложения транспортной шины при закрытом переломе предплечья. *Варианты:* 1. Иммобилизация двух соседних суставов (локтевого и лучезапястного). 2. Фиксация шины бинтом по спирали от периферии к центру. 3. Придание физиологического положения конечности (сгибание в локте под углом 90°). 4. Обложение ватно-марлевыми прокладками костных выступов. Соблюдая правила иммобилизации, восстановите порядок манипуляций. *Ответ:* 3 – 4 – 1 – 2	УК-7.2.
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соответствие вида спортивной активности преимущественному типу энергообеспечения. *(Вид):* 1. Марафонский бег (42 км) 2. Бег на 100 метров 3. Гиревой спорт (толчок, 10 мин) 4. Плавание на 200 метров *(Механизм):* А. Анаэробно-креатинфосфатный (алактатный). Б. Смешанный (анаэробно-гликолитический + аэробный). В. Аэробный (окислительный). Г. Анаэробно-гликолитический (лактатный). Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4	УК-7.2.

В А Г Б	
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Методы развития физических качеств. *(Метод):* 1. Повторный метод 2. Интервальный метод 3. Равномерный метод 4. Игровой метод *(Характеристика):* А. Чередование серий нагрузки и строго дозированного отдыха, где пульс снижается не полностью. Б. Прохождение дистанции с постоянной скоростью в течение длительного времени. В. Максимальное проявление усилий в подходе с полным интервалом восстановления до ЧСС 100–110 уд/мин. Г. Соревновательное взаимодействие в изменяющихся условиях с высокой эмоциональной окраской. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В А Б Г	УК-7.2.
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. *Текст:* Средства восстановления работоспособности. *(Средство):* 1. Баня/сауна (тепловой фактор) 2. Барокамера / среднегорье (гипоксия) 3. Массаж (механический фактор) 4. Гидропроцедуры (контрастный душ) *(Эффект):* А. Тренировка эритропоэза и повышение кислородной емкости крови. Б. Улучшение эластичности тканей, снятие гипертонуса, усиление лимфотока. В. Активация кожной перфузии, выведение метаболитов через потоотделение. Г. Тренировка сосудистой стенки за счет вазоконстрикции и вазодилатации. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 В А Б Г	УК-7.2.
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Типы мышечных волокон и их свойства. *(Тип волокна):* 1. Медленные окислительные (Type I) 2. Быстрые гликолитические (Type IIb/x) 3. Быстрые окислительно-гликолитические (Type IIa) 4. Промежуточные (адаптивные) *(Свойство):* А. Высокая скорость сокращения, быстрая утомляемость, белый цвет (низкое содержание миоглобина). Б. Наивысшая аэробная емкость, красный цвет, устойчивость к утомлению. В. Способность к трансформации под воздействием специфики тренировочного стимула. Г. Компромиссная мощность и выносливость, высокая ферментативная активность обоих путей. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 Б А Г В	УК-7.2.
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. *Текст:* Элементы туристского снаряжения и их назначение. *(Предмет):* 1. Треккинговые палки 2. Газовая горелка 3. GPS-трекер / Компас	УК-7.2.

4. Налобный фонарь *(Функция):* А. Разгрузка коленных суставов и тазобедренного пояса при передвижении с рюкзаком по рельефу. Б. Обеспечение визуального ориентирования и пространственной локализации в условиях отсутствия связи. В. Приготовление горячей пищи и кипячение воды для поддержания водно-солевого баланса. Г. Освобождение кистей рук для страховки или переноски груза при передвижении в темное время суток. Запишите выбранные буквы под соответствующими цифрами: *Ответ:* 1 2 3 4 А В Б Г	
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Студент планирует подготовиться к сдаче норматива ГТО по плаванию на дистанцию 50 метров вольным стилем, имея базовый уровень подготовки, но испытывая дефицит скорости на последних метрах дистанции». Предложите два конкретных методических приема коррекции тренировочного плана для устранения данного дефекта. *Ответ:* 1. Включение в программу тренировок сетов интервального плавания на коротких отрезках (25 м) с соревновательной скоростью и укороченными паузами отдыха для повышения буферной емкости крови. 2. Отработка финишного рывка касанием бортика путем выполнения упражнений типа «спринт в касание» на полной дистанции с акцентом на сохранение мощности гребка при накопленном лактате.	УК-7.3.
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Офисный сотрудник испытывает хронические боли в пояснично-крестцовом отделе позвоночника, обусловленные длительным пребыванием в статической сидячей позе». Назовите две биомеханические причины возникновения болевого синдрома и предложите одно корригирующее упражнение. *Ответ:* Причины: 1. Атрофия и гипоксия мышц-стабилизаторов кора (поперечной мышцы живота). 2. Миофасциальный синдром грушевидной мышцы из-за постоянного ее укорочения. Упражнение: Ягодичный мостик (Glute Bridge) с акцентированным сведением лопаток и нейтральным положением поясницы.	УК-7.3.
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «При переходе от низкоинтенсивного разминочного бега к высокоинтенсивному спринту наблюдается феномен кислородного долга». Раскройте биохимическую сущность понятия «алактатный компонент кислородного долга». *Ответ:* это энергозатраты на ресинтез запасов фосфокреатина (АТФ-КрФ) в работающих мышцах и реоксигенацию миоглобина, происходящие в первые минуты после нагрузки за счет повышенного потребления кислорода сверх уровня покоя.	УК-7.3.
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. «Спортсмен демонстрирует признаки переутомления: нарушение сна, раздражительность, снижение рабочих весов при сохранении объема тренировок». Опишите стратегию микроцикла «тейперинг» (tapering), применяемую для суперкомпенсации перед соревнованиями. *Ответ:* Стратегия заключается в прогрессирующем снижении общего объема тренировочной нагрузки (на 40–60%) при сохранении или кратковременном увеличении пиковой интенсивности ключевых упражнений для вывода организма из состояния стресса.	УК-7.3.
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки.	УК-7.3.

«Для профилактики простудных заболеваний в осенне-зимний период необходимо повысить неспецифическую резистентность организма». Предложите протокол использования контрастного закаливания (водного или воздушного) для нетренированного человека, обеспечивающий принцип постепенности. *Ответ:* Протокол: Начинать с воздушных ванн при температуре 20–22°C продолжительностью 5 минут, постепенно снижая температуру на 1 градус каждые 3 дня, либо использовать контрастный душ с перепадом температур не более 10°C (от теплой к прохладной) в течение первых 2 недель адаптации.	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	**Хорошо/зачтено**	**Удовлетворительно/ зачтено**	**Неудовлетворительно /не зачтено**
УК-7.1. Знает виды физических упражнений; научно-практические основы физической культуры и здорового образа и стиля жизни	Обучающийся демонстрирует системные знания физиологических механизмов адаптации, биомеханики движений и принципов построения тренировочного процесса. Свободно интерпретирует результаты функциональных проб (ортостатическая проба, индекс Руфье), обосновывает выбор средств ППФП для конкретной специальности и владеет методиками психорегуляции на теоретическом уровне без фактических ошибок.	Знает основные виды физических упражнений, гигиенические требования к занятиям и компоненты ЗОЖ. Понимает различия между методами развития физических качеств (повторный, интервальный, равномерный). Допускает единичные неточности в терминологии или деталях биохимических процессов энергообеспечения, не искажающие общий смысл.	Владеет минимальным понятийным аппаратом: различает типы выносливости, знает правила техники безопасности. Имеет общее представление о влиянии гиподинамии и вредных привычек. Знания носят репродуктивный характер; допускаются существенные ошибки в определении пульсовых зон или классификации травм.	Не дифференцирует понятия «сила», «быстрота», «выносливость». Демонстрирует незнание элементарных норм гигиены и правил поведения в зале. Ответы отсутствуют либо содержат грубые фактологические ошибки, свидетельствующие об отсутствии базовых знаний.
УК-7.2. Умеет применять на практике разнообразные	Умеет самостоятельно конструировать комплексы	Применяет стандартные средства физической	Выполняет простейшие физические упражнения (бег,	Не способен выполнить контрольные нормативы даже на

средства физической культуры, спорта и туризма для сохранения и укрепления здоровья, психофизической подготовки и самоподготовки к будущей жизни и профессиональной деятельности; использовать творчески средства методы физического воспитания для профессионально-личностного развития	упражнений различной направленности (силовые, аэробные, восстановительные) с учетом индивидуальных антропометрических данных. Творчески применяет методы физического воспитания в нестандартных условиях (ограниченный инвентарь, открытая местность). Способен оказать адекватную первую помощь при травмах и грамотно спланировать туристический маршрут.	культуры по заданному алгоритму или инструкции. Выполняет базовые технико-тактические действия в игровых видах спорта и нормативы ГТО. В ситуациях выбора стратегии тренировки ориентируется на общепринятые шаблоны, но может испытывать затруднения при необходимости творческой модификации плана.	приседания, наклоны) по прямому показанию преподавателя. Может повторить демонстрируемый технический элемент после многократного показа. Испытывает значительные трудности при попытке составить план самостоятельного занятия или применить знание правил игры на практике.	минимально допустимый результат из-за отсутствия базовой координации. Игнорирует команды преподавателя, нарушает технику безопасности. Практическое применение средств ФК невозможно.
УК-7.3. Владеет средствами и методами укрепления индивидуального здоровья, физического самосовершенствования	Владеет устойчивыми навыками самоконтроля и саморегуляции функционального состояния. Демонстрирует высокую степень автономности в организации физического самосовершенствования, способен корректировать нагрузку при признаках переутомления. Интегрирует физическую активность в образ жизни как инструмент достижения профессионального долголетия.	Владеет основными приемами самомассажа, стретчинга и дыхательной гимнастики. Способен поддерживать достигнутый уровень физической подготовленности и регулярными занятиями под внешним контролем или по готовой программе. Навыки психофизической регуляции сформированы, но применяются преимущественно в учебных целях.	Навыки владения средствами укрепления здоровья находятся в стадии начального формирования. Требуется постоянный внешний контроль за техникой выполнения упражнений и дозировкой нагрузки. Отсутствует мотивация к систематическому физическому совершенствованию вне рамок учебного расписания.	Компетенция не сформирована. Полное отсутствие навыков самоконтроля и владения собственным телом. Проявляет пассивность или активное сопротивление в процессе занятий.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

БЕЗОПАСНОСТЬ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости

Вопросы к устному опросу:

1. В контексте психофизиологии труда дайте характеристику микроклимата рабочей зоны как фактора, детерминирующего динамику работоспособности специалиста.
2. Раскройте механизм влияния спектрального состава искусственного освещения на циркадные ритмы человека и качество сна при сменном графике работы.
3. Эргономический анализ рабочего места психолога-консультанта: оптимизация визуального треугольника «монитор-документ-клиент» для минимизации утомляемости зрительного анализатора.
4. Специфика здоровьесберегающих технологий в инклюзивной образовательной среде: адаптация пространства под сенсорные дефициты обучающихся.
5. Патогенез компрессионной асфиксии и алгоритм освобождения грудной клетки при массовых давках (стампед-феномен).
6. Дифференциальная диагностика гипогликемической комы и острого нарушения мозгового кровообращения: критерии выбора тактики первой помощи.
7. Фармакодинамика автоинъектора с эпинефрином при купировании анафилактического шока: временные параметры наступления эффекта.
8. Методика формирования доминанты самосохранения у подростков с девиантным поведением через когнитивно-поведенческие техники.
9. Оценка рисков возникновения чрезвычайных ситуаций техногенного характера на объектах критической информационной инфраструктуры.
10. Физические принципы ослабления ионизирующего излучения различными материалами (правило половинного ослабления).
11. Тактика действий гражданского населения при обнаружении самодельного взрывного устройства в замкнутом пространстве образовательного учреждения.
12. Биомеханика травм позвоночника при дорожно-транспортных происшествиях: правила извлечения пострадавшего из деформированного транспортного средства.
13. Нормативно-правовое регулирование предельно допустимых концентраций (ПДК) вредных химических веществ в воздухе рабочей зоны психологической лаборатории.
14. Техника выполнения коникотомии (крикотиреотомии) как крайняя мера восстановления проходимости дыхательных путей вне стационара.
15. Классификация отравляющих веществ нервно-паралитического действия по скорости развития клинической картины поражения.
16. Акустическое зонирование помещений открытого типа (коворкингов) для обеспечения акустического комфорта и предотвращения слухового утомления.
17. Особенности оказания догоспитальной помощи при проникающих ранениях брюшной полости с эвентрацией внутренних органов.
18. Методы защиты от аэрогенного пути передачи инфекций: сравнительная эффективность респираторов классов FFP2 и FFP3.
19. Принципы цветовой коррекции интерьера кабинета психотерапии для снижения уровня ситуативной тревожности пациентов (психология цвета).
20. Протокол сердечно-легочной реанимации (СЛР) согласно рекомендациям ERC 2025: соотношение компрессий и вдохов, глубина продавливания грудной клетки.
21. Анализ уязвимостей системы физической охраны периметра университета перед угрозой вооруженного нападения (скулшутинг).
22. Синдром больного здания (Sick Building Syndrome): этиология, симптомокомплекс и методы инженерно-технической профилактики.
23. Оказание самопомощи при ранении конечностей жгутом: типичные ошибки, приводящие к необратимой ишемии тканей.

24. Моделирование сценариев эвакуации маломобильных групп населения из многоэтажного здания при задымлении лестничных клеток.

25. Радиопротекторы: механизмы фармакологического действия препаратов, повышающих резистентность организма к воздействию ионизирующего излучения.

Задания к практическим занятиям:

1. Проведение замеров искусственной освещенности учебной аудитории люксметром и сопоставление результатов с нормативами СанПиН 1.2.3685-21.
2. Отработка навыка наложения окклюзионной повязки при открытом пневмотораксе на манекене-тренажере.
3. Расчет зон химического заражения и определение времени подхода облака зараженного воздуха к объекту при аварии на химически опасном предприятии.
4. Проектирование эргономичного кресла оператора ПЭВМ с регулируемыми параметрами поддержки поясничного лордоза.
5. Симуляционный тренинг «Сердечный приступ»: вызов бригады СМП, прием аспирина, позиционирование пациента.
6. Сборка универсального фильтрующего противогаза ГП-7/ГП-9 и проверка его герметичности на себе.
7. Разработка графика проветривания помещения исходя из расчета необходимого объема воздухообмена по концентрации углекислого газа (CO2).
8. Наложение транспортной иммобилизации при переломе бедра с использованием аутоиммобилизации и вакуумного матраса.
9. Составление алгоритма действий руководителя организации при получении анонимного сообщения о минировании здания.
10. Оценка коэффициента пульсации светового потока светодиодных ламп с помощью пульсометра и расчет риска стробоскопического эффекта.
11. Отработка приема Геймлиха (поддиафрагмальные толчки) при обструкции верхних дыхательных путей инородным телом у подавившегося партнера.
12. Определение сторон горизонта и азимута движения по топографической карте в условиях ограниченной видимости без использования компаса (по солнцу/луне).
13. Расчет индекса тепловой нагрузки среды (THC-индекс) для горячего цеха или серверной комнаты.
14. Заполнение первичной медицинской документации (карта вызова СМП) при оказании помощи пострадавшему в ДТП (травматическая ампутация стопы).
15. Идентификация признаков применения хлора или аммиака в качестве диверсионно-террористического агента по внешним признакам (запах, характер облака, поведение животных).
16. Звукоизоляция переговорной комнаты: подбор материалов на основе их динамического модуля упругости и коэффициента звукопоглощения.
17. Использование декомпрессионной иглы ARS (Needle Thoracostomy) для устранения напряженного пневмоторакса (на тренажере).
18. Планирование маршрута пешей эвакуации из зоны затопления с учетом гидродинамических характеристик потока воды.
19. Организация режима труда и отдыха («помидорная техника») для профилактики профессионального выгорания нейропсихолога при проведении тестирования.
20. Оказание помощи при термическом ожоге пламенем III степени: охлаждение, наложение стерильной повязки, обезболивание.
21. Практикум по использованию носилок-волокуш и плащ-палатки для транспортировки раненого на пересеченной местности.
22. Калибровка монитора и настройка цветового профиля sRGB для корректной интерпретации проективных методик клиентами с нарушениями цветовосприятия.
23. Применение воротника Шанца и щита для правильной иммобилизации при подозрении на травму шейного отдела позвоночника.
24. Расчет дозы радиации, получаемой человеком при пребывании на открытой местности в первые сутки после ядерного взрыва, используя формулы спада мощности дозы (P_1 и P_t).

25. Разработка инструкции по пожарной безопасности для кафедры психологии с указанием мест расположения первичных средств пожаротушения (огнетушители ОП-4).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Согласно закону «Об аварийно-спасательных службах...», какой фактор определяет первоочередность спасения людей при ликвидации последствий ЧС? А) Наличие дорогостоящего оборудования в зоне поражения Б) Приоритет сохранения жизни и здоровья людей В) Близость объекта к административным зданиям Г) Желание пострадавших покинуть зону первыми Ответ: Б	УК-8.3
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Какова максимальная суммарная продолжительность непрерывной работы взрослого пользователя ПЭВМ без регламентированных перерывов согласно нормам охраны труда? А) 30 минут	УК-8.1

Б) 1 час В) 2 часа Г) 4 часа Ответ: Б	
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ При артериальном кровотечении из раны на предплечье жгут накладывается: А) Ниже раны максимально близко к кисти Б) Непосредственно на рану поверх повязки В) Выше раны максимально близко к плечевому суставу Г) На среднюю треть плеча независимо от локализации раны Ответ: В	УК-8.2
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Основным поражающим фактором ядерного взрыва, вызывающим массовые возгорания на больших площадях, является: А) Ударная волна Б) Световое излучение В) Проникающая радиация Г) Электромагнитный импульс Ответ: Б	УК-8.3
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ Какой газ используется в ручных огнетушителях порошкового типа (ОП) для вытеснения огнетушащего порошка? А) Углекислый газ (CO2) Б) Азот или осушенный воздух В) Пропан-бутановая смесь Г) Водород Ответ: Б	УК-8.3
Задание 6. Выберите все правильные ответы К мероприятиям по защите от чрезвычайных ситуаций биолого-социального характера (эпидемий) относятся: А) Карантин и обсервация Б) Санитарная обработка населения В) Герметизация жилых помещений Г) Иммунизация (вакцинация) Д) Строительство защитных дамб Ответ: АБГ	УК-8.3
Задание 7. Выберите все правильные ответы Признаки венозного кровотечения: А) Кровь алого цвета вытекает пульсирующей струей Б) Кровь темно-вишневого цвета вытекает непрерывной струей В) Скорость кровопотери ниже, чем при артериальном Г) Формируется гематома при поверхностном повреждении Ответ: БВГ	УК-8.2
Задание 8. Выберите все правильные ответы Средства индивидуальной защиты кожи (СИЗК) фильтрующего типа защищают за счет: А) Пропускания воздуха при задержке паров ОВ Б) Изолирования тела от внешней среды (воздухонепроницаемы) В) Нейтрализации токсичных веществ специальной пропиткой ткани Г) Охлаждения поверхности тела встроенными кулерами Ответ: АВ	УК-8.3
Задание 9. Выберите все правильные ответы Факторы, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания у специалистов профессий особого риска (МЧС, скорая помощь): А) Высокий уровень ответственности за жизнь других Б) Регулярная супервизия и психологическая разгрузка В) Хронический дефицит времени и жесткие дедлайны Г) Наличие посттравматических стрессовых расстройств у спасенных Д) Посменный график работы с нарушением циркадных ритмов	УК-8.1

Ответ: АВГД	
Задание 10. Выберите все правильные ответы Действия работника при срабатывании пожарной сигнализации: А) Попытаться самостоятельно локализовать очаг возгорания до последнего Б) Закрыть окна и двери в помещении для уменьшения притока кислорода В) Немедленно эвакуироваться согласно плану эвакуации Г) Использовать лифт для ускорения спуска Д) Оповестить руководство и службу безопасности по телефону Ответ: БВД	УК-8.3
Повышенный уровень	
Задание 11. Установите последовательность Алгоритм базовой сердечно-легочной реанимации одним спасателем взрослому человеку: А) Проверка сознания и дыхания Б) Вызов скорой помощи (112) В) Начало компрессий грудной клетки (30 нажатий) Г) Обеспечение безопасности обстановки Д) Выполнение искусственных вдохов (2 выдоха) Ответ: ГАБВД	УК-8.2
Задание 12. Установите последовательность Порядок наложения шины при переломе костей голени: А) Фиксация голеностопного сустава Б) Придание конечности физиологического положения В) Иммобилизация коленного сустава Г) Укладка между ног валика для амортизации Ответ: БГАВ	УК-8.2
Задание 13. Установите последовательность Действия при разгерметизации салона самолета на большой высоте: А) Помощь соседям в надевании масок Б) Надевание собственной кислородной маски В) Занятие безопасной позы (приказ командира) Г) Глубокий вдох для задержки дыхания Ответ: ГБАВ	УК-8.3
Задание 14. Установите последовательность Развертывание индивидуального перевязочного пакета (ИПП): А) Прикладывание подушки к ране Б) Разрыв прорезиненной оболочки В) Завязывание концов бинта на здоровой стороне Г) Распределение ватно-марлевых подушек Ответ: БГАВ	УК-8.2
Высокий уровень	
Задание 15. Напишите четкий ответ Назовите три основных отличия закрытой травмы черепа (сотрясения мозга) от ушиба головного мозга легкой степени. Ответ: 1. Наличие макроструктурных повреждений вещества мозга при ушибе (видны на КТ), при сотрясении структура не нарушена. 2. Более выраженная и стойкая неврологическая симптоматика при ушибе. 3. Длительность потери сознания (при сотрясении обычно до 5-10 минут или отсутствует, при ушибе дольше).	УК-8.2
Задание 16. Напишите четкий ответ Почему категорически запрещается смазывать свежий термический ожог маслом, жиром или сметаной? Ответ: Масляная пленка нарушает теплоотдачу от тканей, усугубляя глубину ожога («эффект термоса»), а молочные продукты создают благоприятную среду для развития инфекции в ране.	УК-8.2
Задание 17. Напишите четкий ответ Объясните физический принцип работы воздушно-пенного огнетушителя (ОВП).	УК-8.3

Ответ: Вытесняющий газ (азот/воздух) смешивается с водным раствором пенообразователя, проходя через эжектор (пеногенератор), образуя механическую пену, которая изолирует очаг горения от кислорода и охлаждает горючее.	
Задание 18. Напишите четкий ответ Какова цель придания пострадавшему с травмой груди и признаками внутреннего кровотечения положения «полусидя» с наклоном в сторону поврежденной стороны? Ответ: Ограничение подвижности легких на стороне повреждения для уменьшения боли, облегчение дыхания здоровой половиной грудной клетки и препятствование затеканию крови в бронхи неповрежденного легкого.	УК-8.2
Задание 19. Напишите четкий ответ Перечислите два абсолютных признака биологической смерти, отличающих ее от глубокой комы или клинической смерти. Ответ: 1. Трупное окоченение (rigor mortis). 2. Трупные пятна (livores mortis). Также: высыхание роговицы и помутнение радужки.	УК-8.2

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

	Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/ зачтено	Неудовлетворительно /не зачтено
УК-8.1. Знает основы физиологии и рациональные условия деятельности; анатомо-физиологические последствия воздействия на человека травмирующих, вредных и поражающих факторов; методы исследования устойчивости функционирования объектов и технических систем в чрезвычайных ситуациях; методы прогнозирования чрезвычайных	Демонстрирует глубокие системные знания анатомо-физиологических последствий воздействия поражающих факторов (механизмов токсического действия АХОВ, патогенеза лучевой болезни, термодинамики горения). Свободно ориентируется в методах прогнозирования ЧС (моделирование зон заражения, расчеты пожарного риска)	Знает классификацию опасных и вредных производственных факторов, основные параметры микроклимата и освещенности. Понимает методы расчета зон поражения при техногенных ЧС и основы организации эвакуационных мероприятий. Допускает незначительные неточности в узкоспециальной терминологии или единичные ошибки при	Имеет общее представление о физиологии труда и воздействии негативных факторов. Знает базовые алгоритмы поведения при пожарах, землетрясениях и авариях на химически опасных объектах. Знания фрагментарны; допускаются существенные фактические ошибки (например, путаница в классах опасности веществ или видах кровотечений), но суть явления улавливается.	Не может назвать ни одного поражающего фактора ядерного взрыва или химической атаки. Демонстрирует незнание элементарных правил оказания первой помощи и пожарной безопасности. Ответы отсутствуют либо содержат грубые ошибки, свидетельствующие о непонимании базовых принципов выживания.

ситуаций и разработки моделей их последствий; организацию и ведение гражданской обороны на объекте	и знает принципы устойчивого функционирования объектов экономики. Знает структуру ГО РФ на военное и мирное время, задачи нештатных аварийно-спасательных формирований (НАСФ) без обращения к конспекту.	решении сложных расчетных задач, которые исправляет после наводящего вопроса.		
УК-8.2. Умеет проводить контроль параметров и уровня негативных воздействий на соответствие нормативным требованиям; эффективно применять средства защиты от негативных воздействий; разрабатывать мероприятия по повышению безопасности и экологичности профессиональной деятельности; осуществлять безопасную и экологичную эксплуатацию систем и объектов; планировать мероприятия по защите в чрезвычайных ситуациях и (при необходимости) принимать участие в проведении спасательных и других неотложных работ при ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций	Умеет самостоятельно разрабатывать разделы планов гражданской обороны объекта и инструкции по охране труда с учетом специфики производства. Способен проводить комплексную оценку рисков, интерпретировать показания дозиметрических и газоаналитических приборов для принятия управленческих решений. Эффективно применяет средства индивидуальной защиты (СИЗ) промышленного изготовления и подручные средства в условиях дефицита времени.	Умеет применять типовые средства защиты (противогазы, респираторы, огнетушители) согласно инструкциям. Разрабатывает стандартные мероприятия по повышению безопасности (инструктажи, плакаты, знаки безопасности). Способен участвовать в проведении АСДНР (аварийно-спасательных и других неотложных работ) в составе формирования, выполняя четко поставленные задачи.	Умеет выполнять простейшие действия: вызывать экстренные службы по телефону, накладывать жгут/давящую повязку по жесткому алгоритму. Применяет средства защиты только под контролем преподавателя. Испытывает затруднения при необходимости самостоятельного планирования мероприятий или выбора метода защиты в нестандартной ситуации.	Не способен применить даже простейшее средство защиты (надеть респиратор или воспользоваться порошковым огнетушителем). Действия в имитированной чрезвычайной ситуации хаотичны, нарушают логику спасения и могут привести к вторичным жертвам. Практическая компетенция отсутствует.
УК-8.3. Владеет правовыми,	Владеет навыками работы с	Владеет базовым понятийным	Владеет минимальным	Компетенция не сформирована. Полное

нормативно-техническими и организационными основами безопасности жизнедеятельности	нормативно-технической документацией (ГОСТ 12.0.003, ФЗ-68, ФЗ-28), способен выявлять коллизии норм. Демонстрирует правовой алгоритм действий руководителя при возникновении аварии (уведомление надзорных органов, расследование несчастных случаев). Владеет культурой безопасности как интегративным качеством личности.	аппаратом правового регулирования БЖД. Способен идентифицировать нарушение требований охраны труда на рабочем месте. Уверенно пользуется справочными материалами (нормы пожарной безопасности, таблицы накопления СИЗ) для решения практических задач.	набором знаний об основных законодательных актах (Конституция, Трудовой кодекс в части охраны труда). Имеет смутное представление о структуре РСЧС (Единой государственной системы предупреждения и ликвидации ЧС). Нормативная база используется только как цитатник готовых ответов.	отсутствие понимания правовых основ деятельности. Игнорирует требования техники безопасности и нормативных актов, рассматривая их как избыточные бюрократические ограничения.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ОСНОВЫ РОССИЙСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННОСТИ

(наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

1. Современная Россия: ключевые социально-экономические параметры.
2. Российский федерализм.
3. Цивилизационный подход в социальных науках.
4. Государство-нация и государство-цивилизация: общее и особенное.
5. Государство, власть, легитимность: понятия и определения.
6. Ценностные принципы российской цивилизации: подходы и идеи.
7. Исторические особенности формирования российской цивилизации.
8. Роль и миссия России в представлении отечественных мыслителей (П.Я. Чаадаев, Н.Я. Данилевский, В.Л. Цымбурский).
9. Мировоззрение как феномен.
10. Современные теории идентичности.
11. Системная модель мировоззрения («человек-семья-общество-государствострана»).
12. Основы конституционного строя России.
13. Основные ветви и уровни публичной власти в современной России.
14. Традиционные духовно-нравственные ценности.
15. Основы российской внешней политики (на материалах Концепции внешней политики и Стратегии национальной безопасности).
16. Россия и глобальные вызовы.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Выставляется обучающемуся, если дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связи между понятиями, концептуальные пересечения, структурные закономерности между различными объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.
Удовлетворительно/зачтено	Выставляется обучающемуся, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен научным языком. Могут быть допущены 2-3 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
Хорошо/зачтено	Выставляется обучающемуся, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен последовательно, логично и доказательно, однако допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Отлично/зачтено	Выставляется обучающемуся, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, системно показана совокупность освоенных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Ответ формулируется при помощи научного категориально-понятийного аппарата, изложен последовательно, логично, доказательно, демонстрирует авторскую позицию студента.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Мини-проектная работа в группах (до 3х человек) или индивидуально (по желанию):

По завершении курса защитить проект с презентацией, в котором по 1 из разделов (на выбор) будут представлены теоретические возможности разработки вопросов раздела в области психологии.

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине - зачет.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Критерии оценивания	Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Неудовлетворительно/Не зачтено
УК-5.1.				
Знает:	Программный материал, выполнил все задания текущего контроля без существенных ошибок.	Программный материал, выполнил все задания текущего контроля с некоторыми ошибками.	Программный материал, выполнил все задания текущего контроля с ошибками.	Не знает программный материал, задания текущего контроля не выполнены.
Умеет:	Выполняет задания программы, проявляя глубокие и системные знания теоретического материала.	Свободно выполняет задания, предусмотренные программой	Выполняет задания с помощью конспектов лекций и практических занятий.	Не способен выполнять задания по программе.
Владеет:	Массивом информации из основной и дополнительной литературы.	Информацией из основной литературы.	Знаком с основной литературой.	Не владеет программной литературой.
УК-5.2.				
Знает:	Технологию работы и как работать с источниковой базой для поиска и побора материала и литературы, необходимых для исследования.	Как работать с источниковой базой для поиска и побора материала и литературы, необходимых для исследования.	Как подобрать литературу для исследования.	Не знает, как работать с источниковой базой и подбирать литературу.
Умеет:	Работать с базами данных, грамотно оформлять письменную работу в соответствии с требованиями.	Работать с базами данных, грамотно оформлять письменную работу в соответствии с требованиями с несущественными замечаниями.	Грамотно оформлять письменную работу.	Не умеет работать с базами данных и оформлять письменные работы.

Владеет:	Творческим осмыслением, изложением и применением изученного материала.	Отрефлексированным изложением и применением изученного материала.	Изложением и применением изученного материала.	Не владеет материалом и его практическим применением.
УК-5.3.				
Знает:	Основы современной российской государственности и актуальное политическое устройство страны в широком культурно-ценностном контексте.	Основы современной российской государственности и актуальное политическое устройство страны.	Взаимосвязь основных содержательных элементов дисциплины.	Не знаком с содержательными элементами дисциплины.
Умеет:	Работать с источниковой базой, верифицировать материал, с которым работает.	Работать с источниковой базой, верифицировать материал, с которым работает при помощи дополнительных инструментов.	Работать с источниковой базой.	Не умеет работать с источниковой базой и верифицировать материал для работы.
Владеет:	Навыками личной и групповой коммуникации, развивать в себе способность к компромиссу и диалогу.	Навыками выстраивания диалога и межкультурной коммуникации.	Способностью выстраивать межкультурный диалог.	Не владеет навыками межкультурной коммуникации.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОБУЧЕНИЕ УЧЕНИЮ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

Тематика практических/семинарских/лабораторных занятий

Тема 1. Источники научной информации.
Тема 2. Научно обоснованные мнемотехники.
Тема 3. Методические указания по освоению дисциплины.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/семинарских/ лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Задания	**Индикатор компетенции**
Базовый уровень	
Задание 1. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* В процессе самообразования отсутствие какой информации позволяет относиться к научной статье с недоверием?	УК-6.2

Ответ:	
Задание 2. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какие процедуры относятся к проверке рецензируемости издания при самостоятельном освоении дисциплины? Ответ:	УК-6.2
Задание 3. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Назовите ресурсы, которые относятся к базам данных рецензируемых изданий, которые рекомендовано использовать в процессе самообразования? Ответ:	УК-6.2
Задание 4. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Назовите базы данных публикаций, которые НЕ относятся к базам данных только рецензируемых изданий, и к которым стоит относиться с осторожностью? Ответ:	УК-6.2
Задание 5. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Назовите признак «хищнических» изданий, который необходимо учитывать при самостоятельной подготовке? Ответ:	УК-6.2
Задание 6. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Что является универсальным требованием при оформлении внутритекстовых ссылок на источники? Ответ:	УК-1.3
Задание 7. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* От чего зависит специфика оформления ссылки в списке литературы? Ответ:	УК-1.3
Задание 8. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки*	УК-6.

Какие источники следует включать в список литературы при самостоятельной подготовке текстов? Ответ:	
Задание 9. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какой порядок может использоваться при перечислении источников в списке литературы при самостоятельной подготовке текстов? Ответ:	УК-6.2
Задание 10. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Что такое научное рецензирование статей и монографий? Ответ:	УК-6.2
Задание 11. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Кто может выступать в роли рецензента для публикации в журнале? Ответ:	УК-1.3
Задание 12. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какие два типа рецензирования выделяют? Ответ:	УК-1.3
Задание 13. *Прочитайте текст и установите последовательность* Укажите правильный порядок действий по поиску и работе с публикациями в рамках самообразования: А) Просмотр публикации Б) Формулировка и ввод запроса в поисковой системе В) Проверка того, что публикация прошла рецензирование Г) Отбор публикаций, соответствующих интересующей теме, по заголовкам/аннотациям *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.2
Задание 14. *Прочитайте текст и установите соответствие* Соотнесите типы рецензирования с их описанием: А) Одностороннее «слепое» Б) Двойное «слепое»	УК-1.3

В) Открытое Г) Постпубликационное 1) Личности авторов неизвестны рецензентам, а личности рецензентов – авторам 2) Оценка опубликованной работы экспертами 3) Личности авторов известны рецензентам, но личности рецензентов неизвестны авторам 4) Личности рецензентов известны авторам Ответ: А | Б | В | Г | | | |	
Задание 15. *Прочитайте текст и установите соответствие* Установите соответствие между пунктами: А Web of Science Б Google Scholar В APA Г Wikipedia А) Поисковая система Б) База данных рецензируемых изданий В) Энциклопедия, автором которой может быть любой пользователь Г) Формат академических публикаций Ответ: А | Б | В | Г | | | |	УК-1.3
Задание 16. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какие источники НЕ проходят научное рецензирование? Ответ:	УК-1.3
Задание 17. *Прочитайте текст и установите последовательность* Расставьте правильный порядок организации учебного процесса: А) Сделать перерыв Б) Читать материал учебника по соответствующей теме в течение 1 часа В) Сон Г) Быстрый просмотр учебника по соответствующей теме *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | |	УК-6.1
Задание 18. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки*	УК-6.2

Почему сложно запомнить много нового по новому предмету? Ответ:	
Задание 19. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой из следующих подходов является ключевым в планировании учебной деятельности? А) Изучение только теоретического материала Б) Случайный выбор тем для изучения В) Ориентация на текущие тренды без учета программы Г) Продуманное сочетание теории и практики Ответ:	УК-6.1
Задание 20. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какое из нижеперечисленных утверждений лучше всего отражает понятие «учебный план»? А) Список книг для чтения на досуге Б) Перечень развлекательных мероприятий на учебный год В) Структурированный перечень учебных тем и целей Г) Каталог факультативных курсов без конкретных дат Ответ:	УК-6.1
Задание 21. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой способ изучения наиболее эффективен для углубленного понимания материала? А) Поверхностное чтение большого количества книг Б) Интенсивное запоминание без понимания сути В) Обсуждение тем с коллегами или наставниками Г) Слушание музыки во время чтения учебных материалов Ответ:	УК-6.1
Задание 22. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какова цель использования различных методик обучения в процессе планирования учебной деятельности? А) Увеличение объема учебного материала Б) Улучшение запоминания за счет однообразия В) Привлечение внимания студентов к побочным темам Г) Адаптация под индивидуальные особенности обучающихся Ответ:	УК-6.1
Задание 23. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой первый шаг в планировании учебной деятельности? А) Определение конечных целей Б) Выбор учебников В) Определение времени на отдых Г) Подбор дополнительной литературы	УК-6.1

Ответ:	
Задание 24. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой метод считается эффективным для улучшения концентрации в процессе обучения? А) Многозадачность Б) «Метод помидора» В) Просмотр телевизора во время учебы Г) Игнорирование плана обучения Ответ:	УК-6.1
Задание 25. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой инструмент необходим для оптимизации учебного процесса? А) Учебный дневник Б) Социальные сети В) Телевизор Г) Видеоигры Ответ:	УК-6.1
Задание 26. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой аспект НЕ следует игнорировать при планировании учебной деятельности? А) Время на отдых Б) Максимум времени только на учебные задачи В) Время на развлечения Г) Время на физические упражнения Ответ:	УК-6.1
Задание 27. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какой первый шаг в разработке личного плана обучения? Ответ:	УК-6.1
Задание 28. *Прочитайте текст и установите последовательность* Расположите этапы планирования учебной деятельности в логической последовательности: А) Оценка достигнутых результатов Б) Установление образовательных целей В) Выбор методов и подходов к обучению Г) Разработка учебного плана *Запишите* соответствующую *последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.1
Задание 29.	УК-6.1

Прочитайте текст и установите последовательность Выберите последовательность шагов по подготовке к экзамену: А) Изучение темы Б) Тестирование знаний по теме В) Определение целей изучения дисциплины Г) Анализ ошибок после тестирования *Запишите* соответствующую *последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	
Задание 30. *Прочитайте текст и установите последовательность* Определите последовательность процесса планирования времени: А) Приоритезация задач Б) Оценка времени, необходимого для выполнения каждой задачи В) Отслеживание использования времени Г) Создание списка задач *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.1
Задание 31. *Прочитайте текст и установите последовательность* Укажите последовательность шагов для эффективного планирования учебной деятельности: А) Выбор материалов для изучения Б) Определение учебных приоритетов В) Разработка календарного плана Г) Анализ результатов учебы *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.1
Задание 32. *Прочитайте текст и установите последовательность* Расположите этапы подготовки к научно-исследовательской работе в порядке выполнения: А) Формулирование гипотезы исследования Б) Определение методик сбора и анализа данных В) Проведение исследования согласно выбранным методикам Г) Анализ полученных данных и составление отчета *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.1
Задание 33.	УК-6.1

Прочитайте текст и установите соответствие

Стратегии планирования:

А) SMART
Б) Техника «помидора»
В) ABC-анализ
Г) Закон Паркинсона

1) Стратегия, требующая отдыха после каждых 25 минут работы
2) Метод, основанный на определении показателей успеха, измеримости, достижимости целей, релевантности и временных рамках
3) Подход, делающий акцент на первоочередности задач в зависимости от их значимости
4) Принцип, согласно которому работа расширяется, чтобы заполнить время, выделенное для ее выполнения

Ответ:

А	Б	В	Г

Задание 34.
Прочитайте текст и установите соответствие

Приемы распределения времени:

А) 80/20 правило
Б) Тайм-боксинг
В) График Ганта
Г) Список дел

1) Метод планирования, подразумевающий распределение задач по срочности и важности
2) Техника, ограничивающая время на выполнение конкретной задачи
3) Инструмент для визуализации проекта во времени
4) Анализ, выделяющий 20% усилий, приносящих 80% результата

Ответ:

А	Б	В	Г

УК-6.1

Задание 35.
Прочитайте текст и установите соответствие

Сопоставьте стратегии обучения с их определениями:

А) Активное обучение
Б) Самообучение
В) Совместное обучение
Г) Электронное обучение

1) Использование цифровых ресурсов и технологий для обучения
2) Индивидуальный поиск и изучение материала без прямого участия учителя
3) Работа в группах для достижения образовательных целей
4) Использование интерактивных методов для углубления понимания материала

Ответ:

А	Б	В	Г

УК-6.1

Задание 36. *Прочитайте текст и установите соответствие* Соотнесите учебный материал с целью его применения: А) Научные статьи Б) Видеолекции В) Подкасты Г) Интерактивные курсы 1) Практическое применение знаний с моментальной обратной связью 2) Погружение в тему во время передвижения или отдыха 3) Просмотр наглядных примеров и демонстраций 4) Проработка теоретической базы предмета Ответ: А | Б | В | Г | | |				УК-6.1
Задание 37. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Что важно учитывать при выборе материалов для самостоятельного изучения? А) Только рекомендации ведущих экспертов в соответствующей области Б) Исключительно количество страниц учебного материала В) Степень актуальности и применимости знаний Г) Цвет обложки учебного пособия Ответ:				УК-6.1
Задание 38. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Что является первым шагом в процессе саморазвития? А) Формирование жесткого расписания Б) Идентификация сильных и слабых сторон В) Немедленное изучение новых материалов Г) Подписка на все доступные образовательные курсы Ответ:				УК-6.2
Задание 39. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой метод саморазвития позволяет совместить отдых и обучение? А) Марафон по просмотру обучающих видео без перерывов Б) Чтение научных статей во время обеда В) Обучающие аудиокниги во время прогулок или занятий спортом Г) Интенсивные курсы иностранных языков без отдыха Ответ:				УК-6.2
Задание 40. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой элемент НЕ является необходимым при формировании личного плана развития? А) Установка конкретных сроков				УК-6.2

Б) Выбор нескольких направлений для изучения одновременно В) Определение четких целей Г) Регулярная самооценка Ответ:	
Задание 41. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Что является признаком эффективного саморазвития? А) Умение ответить на все вопросы без раздумий Б) Постоянное чувство усталости от учебы В) Способность критически мыслить и анализировать информацию Г) Сосредоточение на одной теме на протяжении нескольких лет Ответ:	УК-6.2
Задание 42. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой вид планирования является ключевым в саморазвитии? А) Краткосрочное планирование Б) Среднесрочное планирование В) Долгосрочное планирование Г) Спонтанное планирование Ответ:	УК-6.2
Задание 43. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Как часто следует пересматривать план саморазвития? А) Ежедневно Б) Еженедельно В) Ежемесячно Г) Ежегодно Ответ:	УК-6.2
Задание 44. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой элемент является важной частью процесса самопроверки в саморазвитии? А) Сбор отзывов от друзей Б) Постановка новых целей В) Анализ достигнутых результатов Г) Изучение новых предметов Ответ:	УК-6.2
Повышенный уровень	
Задание 45. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Что является признаком эффективного плана саморазвития? А) Наличие только легких задач Б) Включение только долгосрочных целей В) Баланс между профессиональными и личными целями Г) Отсутствие конкретных сроков Ответ:	УК-6.2

Задание 46. *Прочитайте текст и выберите один правильный ответ* Какой фактор наиболее важен для поддержания мотивации в процессе саморазвития? А) Награда в виде денежного вознаграждения Б) Внутренняя мотивация и личные интересы В) Внешнее подтверждение в виде лайков в соцсетях Г) Соревнования с другими Ответ:	УК-6.2
Задание 47. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какой метод поможет эффективно управлять своим временем в процессе самообразования? Ответ:	УК-6.2
Задание 48. *Прочитайте текст и напишите ответ на вопрос, используя чёткие, компактные формулировки* Какой вид планирования необходим для определения долгосрочных перспектив в профессиональном и личном развитии? Ответ:	УК-6.2
Задание 49. *Прочитайте текст и установите последовательность* Укажите последовательность действий для эффективного саморазвития: А) Определение слабых и сильных сторон Б) Разработка плана развития личных качеств В) Регулярная рефлексия и корректировка плана Г) Выбор ресурсов для саморазвития *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.2
Задание 50. *Прочитайте текст и установите последовательность* Расположите этапы самопроверки при саморазвитии в порядке их выполнения: А) Формулировка критериев оценки Б) Анализ полученных результатов В) Сбор информации о собственной деятельности Г) Постановка целей для дальнейшего развития *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.2
Задание 51.	УК-6.2

Прочитайте текст и установите последовательность Установите последовательность шагов для разработки стратегии саморазвития: А) Идентификация нужных навыков и знаний Б) Расстановка приоритетов и установление сроков В) Анализ собственных интересов и возможностей Г) Принятие мер для постоянного обновления знаний *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	
Задание 52. *Прочитайте текст и установите последовательность* Расположите этапы процесса саморазвития в логической последовательности: А) Постановка целей Б) Внедрение изменений в образ жизни В) Оценка достигнутых результатов Г) Анализ собственных сильных и слабых сторон *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.2
Задание 53. *Прочитайте текст и установите последовательность* Последовательность действий при формировании плана саморазвития: А) Изучение новых умений Б) Выявление слабых мест в собственных знаниях и навыках В) Постановка объективных целей на основе выявленных слабостей Г) Отслеживание прогресса и корректировка плана развития *Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:* Ответ: | | | | |	УК-6.2
Высокий уровень	5)
Задание 54. *Прочитайте текст и установите соответствие* Методы самоанализа: А) Ведение журнала успехов Б) SWOT-анализ В) Обратная связь от коллег Г) Саморефлексия 1) Глубокий анализ собственных действий, мотиваций и результатов 2) Процесс, в ходе которого человек записывает достижения, навыки и улучшения 3) Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз 4) Информация для оценки работы или поведения от других людей Ответ:	УК-6.2

А	Б	В	Г

Задание 55. *Прочитайте текст и установите соответствие* Аспекты саморазвития: А) Навыки обучения Б) Управление стрессом В) Критическое мышление Г) Тайм-менеджмент 1) Искусство эффективно распоряжаться своим временем 2) Способность анализировать информацию и принимать обоснованные решения 3) Способности, улучшающие процесс усвоения новых знаний 4) Техники, направленные на контроль эмоционального состояния Ответ:	УК-6.2

А	Б	В	Г

Задание 56. *Прочитайте текст, запишите ответ и изложите обоснование своего выбора, используя чёткие, компактные формулировки* Является ли метод мнемотехники «Дворец памяти» работающим? Что это за метод? Ответ: Обоснование:	УК-6.2
Задание 57. *Прочитайте текст и установите соответствие* Сопоставьте стратегии целеполагания с их характеристиками: А) SMART Б) BHAG В) Принципы КАНО Г) Правило 80/20 1) Цели должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени 2) Фокус на 20% усилий, которые принесут 80% результата 3) Большие смелые амбициозные цели, на достижение которых могут уйти годы 4) Разработка целей, основанных на удовлетворении потребностей пользователей Ответ:	УК-6.1 УК-6.2

А	Б	В	Г

Ключ к оцениванию

№ задания	Верный ответ	Критерии
1.	отсутствие информации о рецензировании	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
2.	Поиск по названию журнала на сайте базы данных Scopus ИЛИ Проверка информации, представленной на сайте журнала	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
3.	Scopus, Web of Science, РИНЦ	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
4.	Google Scholar И/ИЛИ КиберЛенинка	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
5.	Указание на высокую скорость рецензирования	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
6.	Соблюдение однозначного соответствия между внутритекстовой ссылкой и конкретным пунктом в списке литературы	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
7.	От требований издания ИЛИ От типа самого источника ИЛИ От используемого стиля оформления	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
8.	Любые использованные в работе источники	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
9.	По алфавиту ИЛИ По хронологии публикаций ИЛИ По порядку цитирования источников в основном тексте	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
10.	Процедура оценки соответствия содержания рукописи принятым в научном сообществе критериям ИЛИ Проверка качества исследования, которое представлено в рукописи	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
11.	независимый эксперт, назначенный редколлегией	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
12.	Открытое и «слепое»	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
13.	2431	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
14.	А3Б1В4Г2	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
15.	А2Б1В4Г3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
16.	Учебные пособия	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
17.	2143	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
18.	Мало нейронных групп соответствующего знания	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
19.	4	1 балл – совпадение с верным ответом

		0 баллов – остальные случаи
20.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
21.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
22.	4	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
23.	1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
24.	2	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
25.	1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
26.	1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
27.	Определение личных образовательных целей	1 балл – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
28.	2341	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
29.	3124	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
30.	4123	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
31.	2134	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
32.	1234	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
33.	А2Б1В3Г4	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
34.	А4Б2В3Г1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
35.	А4Б2В3Г1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
36.	А4Б3В2Г1	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
37.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
38.	2	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
39.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
40.	2	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
41.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
42.	3	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
43.	4	1 балл – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
44.	3	1 балл –совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
45.	3	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
46.	2	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи

47.	«метод помидора»	2 балла – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
48.	Долгосрочное планирование	2 балла – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
49.	1423	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
50.	1324	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
51.	3124	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
52.	4123	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
53.	2314	2 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
54.	А2Б3В4Г1	3 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
55.	А3Б4В2Г1	3 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
56.	Да. Обоснование: Метод «Дворец памяти» заключается в расставлении запоминаемых объектов в воображаемом пространстве. Это возможно благодаря использованию нейронов, специализированных относительно мест в пространстве. Такой подход позволяет облегчить извлечение объектов из памяти	3 балла – достаточное совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи
57.	А1Б3В4Г2	3 балла – совпадение с верным ответом 0 баллов – остальные случаи

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Оценка	УК-1.2	УК-6.2	УК-6.3
Отлично / зачтено	Демонстрирует способность к системному анализу неструктурированных проблем в условиях неопределенности. Свободно оперирует методами визуализации данных (интеллект-карты, диаграммы связей), выявляет скрытые причинно-следственные связи и когнитивные искажения. Оценивает эффективность процедур	Способен к глубокой метакогнитивной рефлексии: осознает границы своей компетентности, точно диагностирует причины академических неудач или успехов. Самостоятельно инициирует корректировку образовательной траектории на основе анализа обратной связи без внешнего принуждения. Демонстрирует высокую	Владеет сложными техниками управления вниманием и памятью (интервальное повторение, техника Фейнмана, активное припоминание). Способен автономно проектировать свою образовательную среду, выстраивая персональную учебную сеть (PLN) и подбирая оптимальный стек

	принятия решений не только по результату, но и по оптимальности использованных алгоритмов, предлагая альтернативные сценарии развития событий.	психологическую устойчивость к критике, трансформируя её в ресурс для развития (Growth Mindset).	цифровых инструментов (EdTech). Эффективно преодолевает прокрастинацию и периоды плато обучаемости за счет гибкой смены стратегий познания.
Хорошо / зачтено	Умеет систематизировать разнородные данные по заданным критериям и применять стандартные модели анализа (SWOT, матрица Эйзенхауэра, дерево решений). Принимает обоснованные решения в типовых профессиональных ситуациях, опираясь на логику и факты. Может допускать ошибки при анализе высокодинамичных процессов с большим количеством переменных, но способен исправить их при указании на зону риска.	Регулярно проводит самоанализ достигнутых результатов (рефлексия завершенного цикла обучения). Корректирует план работы в соответствии с полученными оценками или рекомендациями преподавателя. Понимает необходимость самоконтроля, однако иногда требует внешней стимуляции для фиксации промежуточных итогов или обращения за помощью.	Применяет базовые методы тайм-менеджмента (например, технику Помодоро) и планирования целей (SMART). Умеет организовывать самостоятельную работу над учебным материалом, используя основные мнемотехники. В целом управляет своим обучением эффективно, но может испытывать трудности при необходимости резкой смены стратегии или освоении принципиально нового типа задач.
Удовлетворительно / зачтено	Осуществляет анализ информации преимущественно линейно, испытывая сложности с синтезом данных из разных источников. Решения принимает по принципу аналогии («делаю как у соседа/в примере»), редко оценивая риски и долгосрочные последствия. Систематизация данных происходит хаотично, без использования формальных графических или табличных методов, что приводит к потере части смыслов.	Рефлексия носит поверхностный констатирующий характер («все понятно» / «ничего не понял»). Коррекция обучения происходит в основном под внешним давлением (перед дедлайном, после угрозы неудовлетворительной оценки). Не всегда адекватно оценивает собственный уровень подготовки, склонен к переоценке знаний (эффект Даннинга-Крюгера) или излишней тревожности.	Познавательная деятельность реактивна: управляется внешними стимулами (расписанием занятий, сроками сдачи работ). Использует ограниченный набор неэффективных стратегий (зубрежка вместо интервального повторения). Образовательные интересы удовлетворяются пассивно; отсутствует навык целенаправленного поиска ресурсов для углубления знаний вне программы.
Неудовлетворительно / не зачтено	Не способен выделить главное в потоке информации, путает факты и мнения, тезисы и аргументы. Принятие решений носит импульсивный или случайный характер. Отсутствует понимание самой процедуры анализа проблемы, действия фрагментарны и не ведут к решению задачи.	Самоконтроль и рефлексия отсутствуют. Обучающийся не видит связи между своими действиями и полученным результатом. Настроен исключительно на внешнее управление, не делает выводов из ошибок и повторяет их циклично. Любые попытки коррекции воспринимаются враждебно или игнорируются.	Познавательная деятельность дезорганизована. Отсутствуют навыки планирования времени и концентрации внимания. Неспособность удовлетворить образовательные потребности даже при наличии доступных инструкций и ресурсов. Полная зависимость от

			пошагового руководства со стороны преподавателя (неумение учиться самостоятельно).

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИЮ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Вопросы по итогам изучения темы:
(Рекомендуется использовать во время лекций, в начале практических заданий для восстановления/повторения/закрепления материала)

Тема 1. Управление персоналом как профессиональная область

1. Что понимается под управлением персоналом как областью профессиональной деятельности?
2. Почему управление персоналом рассматривается как часть системы управления организацией?
3. Какова роль управления персоналом в современной организации?
4. С какими науками и практическими областями связано управление персоналом?
5. Почему деятельность по управлению персоналом имеет междисциплинарный характер?
6. В чем состоит социальное и управленческое значение профессии HR-специалиста?
7. Какие задачи решает управление персоналом в организации?

8. Почему будущему специалисту важно понимать место HR в общей системе менеджмента?

Тема 2. Профессия специалиста по управлению персоналом

1. В чем состоит сущность профессии специалиста по управлению персоналом?
2. Какие особенности отличают профессию HR-специалиста от других управленческих профессий?
3. Каково место специалиста по управлению персоналом в современной организации?
4. Какие основные направления профессиональной деятельности существуют в HR-сфере?
5. Какие профессиональные задачи решает специалист по управлению персоналом?
6. Чем отличаются должность, профессия, квалификация и профессиональная роль?
7. Почему HR-специалист работает одновременно с интересами организации и работников?
8. Какие требования предъявляются к начинающему специалисту по управлению персоналом?

Тема 3. История, становление и развитие профессии HR

1. Как развивалась кадровая работа от традиционного делопроизводства к современному HR?
2. Какие этапы можно выделить в становлении профессии специалиста по управлению персоналом?
3. Как менялась роль HR-специалиста в организации в разные периоды?
4. Какие управленческие идеи повлияли на развитие профессии HR?
5. В чем различия между традиционным кадровым подходом и современным HR-подходом?
6. Какие современные тенденции влияют на развитие профессии?
7. Почему профессия HR-специалиста продолжает изменяться?
8. Как история профессии помогает понять ее современное содержание?

Тема 4. Функции, роли и направления деятельности HR-специалиста

1. Какие основные функции выполняет специалист по управлению персоналом?
2. Какие профессиональные роли существуют в современной HR-сфере?
3. Чем различаются HR-generalist, рекрутер, HRBP, специалист по обучению, HRD?
4. Как зависит содержание работы HR-специалиста от размера и типа организации?
5. В чем состоит участие HR-специалиста в решении управленческих задач организации?
6. Каковы особенности взаимодействия HR-специалиста с руководителями и сотрудниками?
7. Почему одна и та же HR-должность может включать разные функции в разных компаниях?
8. Как меняются роли HR-специалиста в современных условиях?

Тема 5. Компетенции и профессионально важные качества HR-специалиста

1. Что понимается под профессиональными компетенциями специалиста по управлению персоналом?
2. Какие знания, умения и навыки необходимы HR-специалисту?
3. Какие личностные качества являются профессионально значимыми для работы в HR?
4. Почему для HR-специалиста важны коммуникация, аналитичность и этичность?
5. Что такое профессиональная пригодность к деятельности в сфере управления персоналом?
6. Как соотносятся твердые навыки и мягкие навыки в профессии HR?

7. Почему профессиональные качества HR-специалиста влияют на доверие к нему в организации?
8. Какие компетенции особенно важны для начинающего специалиста?

Тема 6. Профессиональная этика и культура деятельности HR-специалиста
1. Что понимается под профессиональной этикой в сфере управления персоналом?
2. Почему этика особенно важна в профессии HR-специалиста?
3. Какие нормы профессионального поведения должны соблюдаться HR-специалистом?
4. Какие этические риски возникают в работе с персоналом?
5. Что такое конфиденциальность в деятельности HR-специалиста?
6. Как HR-специалисту соблюдать баланс между интересами организации и работников?
7. Какие типичные этические дилеммы могут возникать в HR-практике?
8. Почему культура профессионального общения важна для HR-специалиста?

Тема 7. Профессиональные стандарты, рынок труда и карьера в HR
1. Что такое профессиональный стандарт и зачем он нужен в сфере управления персоналом?
2. Какие квалификационные требования предъявляются к специалисту по управлению персоналом?
3. Как рынок труда влияет на требования к HR-специалистам?
4. Какие карьерные траектории существуют в HR-сфере?
5. Чем различаются вертикальная и горизонтальная карьера в профессии HR?
6. Какие факторы влияют на востребованность HR-специалиста на рынке труда?
7. Какое значение имеют профессиональные сообщества и дополнительное образование?
8. Почему профессиональное развитие в HR должно быть непрерывным?

Тема 8. Профессиональное становление и самоопределение будущего специалиста
1. Что понимается под профессиональным становлением будущего HR-специалиста?
2. Почему профессиональное самоопределение важно уже на этапе обучения в вузе?
3. Как формируется профессиональная идентичность специалиста по управлению персоналом?
4. Какие ресурсы помогают студенту развиваться в профессии?
5. Как можно выстраивать индивидуальную образовательную траекторию в HR?
6. Что может входить в портфолио будущего специалиста по управлению персоналом?
7. Как соотносятся обучение в вузе и реальные требования профессии?
8. Почему рефлексия и саморазвитие важны для успешной карьеры в HR?

Примеры заданий для практических занятий:

1. Анализ профессии и профессиональных ролей
Цель: сформировать представление о содержании и разнообразии профессиональной деятельности в HR.
Примеры заданий:
1. Сравните роли HR-generalist, рекрутер, HRBP и HRD по задачам, зонам ответственности и требуемым компетенциям.
2. Проанализируйте 3 вакансии HR-специалистов и выделите общие и отличающиеся требования работодателей.
3. Составьте карту профессиональных ролей в сфере управления персоналом.

2. Работа с понятийным аппаратом дисциплины

Цель: закрепить базовые понятия курса.
Примеры заданий:

1. Сопоставьте понятия: профессия, квалификация, компетенция, должность, трудовая функция, профессиональная роль.
2. Объясните различия между кадровой работой, управлением персоналом и стратегическим HR.
3. Составьте схему понятийного поля дисциплины «Введение в профессию».

3. Аналитические задания по профессиональной деятельности HR
Цель: научиться анализировать содержание труда HR-специалиста.
Примеры заданий:

1. Проанализируйте организационную ситуацию и определите, какую роль в ней должен выполнять HR-специалист.
2. Определите, какие компетенции необходимы HR-специалисту для решения заданной профессиональной ситуации.
3. Сравните содержание деятельности HR-специалиста в малом бизнесе и в крупной компании.

4. Этические кейсы
Цель: развить понимание профессиональной этики HR-специалиста.
Примеры заданий:

1. Разберите ситуацию разглашения персональной информации сотрудника и оцените действия HR-специалиста.
2. Проанализируйте кейс, в котором HR должен одновременно учитывать интересы руководства и работников.
3. Предложите решение этической дилеммы, связанной с подбором, внутренними коммуникациями или увольнением сотрудника.

5. Самодиагностика и профессиональное самоопределение
Цель: помочь студентам соотнести себя с будущей профессией.
Примеры заданий:

1. Проведите самоанализ профессионально важных качеств HR-специалиста.
2. Определите свои сильные стороны и зоны развития как будущего специалиста по управлению персоналом.
3. Составьте индивидуальный план профессионального развития на период обучения в вузе.

6. Работа с профессиональными стандартами и квалификационными требованиями
Цель: познакомить студентов с нормативной основой профессии.
Примеры заданий:

1. Проанализируйте профессиональный стандарт специалиста по управлению персоналом.
2. Выделите основные трудовые функции и требования к квалификации HR-специалиста.
3. Сопоставьте требования профстандарта с требованиями вакансий на рынке труда.

7. Мини-проекты по профессиональному маршруту
Цель: интегрировать знания о профессии и карьерном развитии.
Примеры заданий:

1. Разработайте карьерную карту начинающего HR-специалиста на 3–5 лет.
2. Составьте модель портфолио студента направления «Управление персоналом».
3. Подготовьте проект «Мой профессиональный маршрут в HR».

Темы докладов к практическим занятиям:

1. Управление персоналом как профессиональная область и направление подготовки.
2. Профессия специалиста по управлению персоналом: сущность и особенности.
3. История становления кадровой работы и профессии HR-специалиста.
4. Эволюция роли HR в организации.
5. Основные профессиональные роли в сфере управления персоналом.
6. Современные направления деятельности специалистов по управлению персоналом.
7. Место HR-специалиста в системе управления современной организацией.
8. Профессиональные компетенции специалиста по управлению персоналом.
9. Профессионально важные качества HR-специалиста.
10. Hard skills и soft skills в профессии HR.
11. Профессиональная пригодность к деятельности в сфере управления персоналом.
12. Профессиональная этика HR-специалиста.
13. Конфиденциальность и доверие в деятельности HR.
14. Этические дилеммы в работе специалиста по управлению персоналом.
15. Профессиональные стандарты в сфере управления персоналом.
16. Квалификационные требования к HR-специалисту.
17. Рынок труда HR-специалистов в современной России.
18. Карьерные траектории в HR-сфере.
19. Профессиональные сообщества и профессиональное развитие HR-специалиста.
20. Роль дополнительного образования в профессиональном развитии HR.
21. Профессиональная идентичность будущего HR-специалиста.
22. Самообразование как условие профессионального роста в HR.
23. Портфолио будущего специалиста по управлению персоналом.
24. Перспективы развития профессии HR-специалиста.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

Теоретико-профессиональные

1. Управление персоналом как область профессиональной деятельности.
2. Профессия специалиста по управлению персоналом: содержание и особенности.
3. История становления и развития профессии HR.
4. Эволюция представлений о роли специалиста по управлению персоналом.
5. Место управления персоналом в системе управления организацией.
6. Междисциплинарный характер профессиональной деятельности HR-специалиста.

Профессионально-деятельностные

7. Основные функции специалиста по управлению персоналом.
8. Профессиональные роли в современной HR-сфере.
9. Особенности деятельности HR-специалиста в организациях разного типа.
10. Взаимодействие HR-специалиста с руководителями и сотрудниками.
11. Современные требования к профессиональной деятельности HR-специалиста.
12. Цифровая трансформация профессии HR-специалиста.

Компетентностные

13. Профессиональные компетенции специалиста по управлению персоналом.
14. Профессионально важные качества HR-специалиста.
15. Коммуникативная компетентность в деятельности HR-специалиста.
16. Аналитические навыки в профессии HR.
17. Эмоциональная устойчивость и саморегуляция в работе HR-специалиста.

18. Профессиональная пригодность к деятельности в сфере управления персоналом.

Этические и нормативные

19. Профессиональная этика HR-специалиста.
20. Конфиденциальность как принцип профессиональной деятельности HR.
21. Этические дилеммы в работе специалиста по управлению персоналом.
22. Профессиональные стандарты в сфере управления персоналом.
23. Квалификационные требования к специалисту по управлению персоналом.
24. Значение профессиональных стандартов для развития HR-профессии.

Карьера и профессиональное развитие

25. Рынок труда специалистов по управлению персоналом.
26. Карьерные траектории в HR-сфере.
27. Профессиональное становление будущего HR-специалиста.
28. Роль высшего образования в подготовке специалиста по управлению персоналом.
29. Непрерывное образование и саморазвитие в профессии HR.
30. Профессиональные сообщества как ресурс развития HR-специалиста.

Проектные темы

31. Проект карьерного маршрута начинающего HR-специалиста.
32. Разработка модели профессиональных компетенций специалиста по управлению персоналом.
33. Проект портфолио студента направления «Управление персоналом».
34. Разработка профессиограммы HR-специалиста.
35. Разработка личного плана профессионального развития в HR-сфере.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к экзамену

Блок 1. Управление персоналом как профессиональная область

1. Управление персоналом как область профессиональной деятельности.
2. Место управления персоналом в системе управления организацией.
3. Социальное и управленческое значение деятельности по управлению персоналом.
4. Междисциплинарные основы управления персоналом.
5. Связь управления персоналом с менеджментом, психологией, экономикой и социологией.
6. Роль специалиста по управлению персоналом в современной организации.

Блок 2. Профессия HR-специалиста

7. Сущность профессии специалиста по управлению персоналом.
8. Содержание профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.
9. Основные направления деятельности специалиста по управлению персоналом.
10. Функции специалиста по управлению персоналом.
11. Профессиональные роли в HR-сфере.
12. Особенности деятельности HR-специалиста в организациях разного типа.

Блок 3. История и современное развитие профессии

13. История становления кадровой работы.
14. Эволюция профессии специалиста по управлению персоналом.
15. Переход от кадрового делопроизводства к современному HR.
16. Современные тенденции развития профессии HR-специалиста.

17. Изменение роли HR в системе управления организацией.
18. Влияние цифровизации на профессию специалиста по управлению персоналом.

Блок 4. Компетенции и профессионально важные качества

19. Профессиональные компетенции специалиста по управлению персоналом.
20. Профессионально важные качества HR-специалиста.
21. Твердые навыки и мягкие навыки в профессии HR.
22. Коммуникативные компетенции в деятельности HR-специалиста.
23. Аналитические компетенции в профессии HR.
24. Профессиональная пригодность к деятельности в сфере управления персоналом.

Блок 5. Профессиональная этика и культура деятельности

25. Профессиональная этика специалиста по управлению персоналом.
26. Нормы профессионального поведения HR-специалиста.
27. Конфиденциальность в деятельности специалиста по управлению персоналом.
28. Этические дилеммы в работе HR-специалиста.
29. Профессиональная культура и деловое общение в HR-деятельности.
30. Баланс интересов организации и работников в деятельности HR.

Блок 6. Нормативная база, рынок труда и карьера

31. Профессиональные стандарты в сфере управления персоналом.
32. Квалификационные требования к специалисту по управлению персоналом.
33. Рынок труда специалистов по управлению персоналом.
34. Востребованные направления профессиональной деятельности в HR.
35. Карьерные траектории в HR-сфере.
36. Профессиональные сообщества и дополнительное образование HR-специалиста.

Блок 7. Профессиональное становление будущего специалиста

37. Профессиональное становление специалиста по управлению персоналом.
38. Формирование профессиональной идентичности HR-специалиста.
39. Роль самообразования и профессионального развития в HR-профессии.

Практические вопросы к экзамену

Кейс 1. Выбор профессиональной траектории
Студент направления «Управление персоналом» не понимает, в каком направлении HR ему развиваться: подбор, обучение, HR-аналитика или универсальная HR-роль.
Вопрос:
Какие критерии следует учитывать при выборе профессиональной траектории в HR? Какие рекомендации можно дать начинающему специалисту?

Кейс 2. Непонимание роли HR
Руководитель считает, что специалист по управлению персоналом занимается только оформлением документов и приемом сотрудников.
Вопрос:
Как можно объяснить содержание и значимость профессии HR-специалиста? Какие профессиональные функции следует показать?

Кейс 3. Несоответствие требованиям профессии
Кандидат на начальную HR-позицию обладает хорошей теоретической подготовкой, но испытывает трудности в коммуникации, соблюдении конфиденциальности и деловом взаимодействии.
Вопрос:

Какие профессионально важные качества отсутствуют у кандидата? Почему они значимы для профессии HR?

Кейс 4. Этическая дилемма
HR-специалист получил от сотрудника личную информацию, которая может повлиять на отношение руководителя к данному работнику.
Вопрос:
Как следует действовать HR-специалисту с точки зрения профессиональной этики? Какие принципы необходимо соблюдать?

Кейс 5. Анализ вакансии
В вакансии на должность HR-специалиста указаны требования: подбор, проведение интервью, участие в адаптации, взаимодействие с руководителями, аналитические отчеты, соблюдение конфиденциальности.
Вопрос:
Какие профессиональные роли, функции и компетенции отражены в данной вакансии?

Кейс 6. Профессиональное развитие
Молодой специалист после окончания вуза хочет стать HR Business Partner, но не понимает, какие этапы профессионального развития ему необходимо пройти.
Вопрос:
Как можно выстроить карьерную траекторию в HR-сфере? Какие знания, опыт и компетенции необходимо развивать?

Кейс 7. Рынок труда
Студент анализирует рынок труда и замечает, что в разных вакансиях к HR-специалисту предъявляются разные требования.
Вопрос:
Почему содержание работы HR-специалиста различается в зависимости от организации? Как это связано с профессиональными ролями?

Кейс 8. Профессиональная идентичность
Студент хорошо знает теорию, но не чувствует уверенности в выбранной профессии и не понимает, подходит ли ему работа в HR.
Вопрос:
Какие шаги помогут ему в профессиональном самоопределении и формировании профессиональной идентичности?

Кейс 9. Работа с профстандартом
Студенту необходимо подготовиться к практике и понять, какие трудовые функции и квалификационные требования предъявляются к специалисту по управлению персоналом.
Вопрос:
Как следует анализировать профессиональный стандарт? Какие выводы можно сделать на его основе?

Кейс 10. Репутационные риски в работе HR
HR-специалист допускает некорректное общение с кандидатами и сотрудниками, из-за чего падает доверие к HR-службе.
Вопрос:

Почему профессиональная культура общения важна в HR? Какие последствия могут возникать при нарушении этических и коммуникативных норм?

Критерии и шкала оценивания на экзамене и / или зачете с оценкой:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует системное, глубокое и целостное понимание теоретических основ нематериального стимулирования, уверенно оперирует профессиональной терминологией, раскрывает содержание понятий и закономерностей, умеет устанавливать взаимосвязи между теориями мотивации и практикой управления персоналом. Ответ логичен, структурирован, аргументирован. Практические задания выполнены корректно, предложенные решения обоснованы, реалистичны и соответствуют HR-практике. Обучающийся демонстрирует способность к аналитическому мышлению и профессиональным выводам.
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся в целом правильно понимает основные положения дисциплины, владеет базовой терминологией и может объяснить ключевые методы нематериального стимулирования. Ответ содержит отдельные неточности или недостаточную глубину анализа, но отражает понимание темы. Практические задания выполнены в целом верно, однако обоснование решений может быть недостаточно полным или системным.
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся воспроизводит отдельные теоретические положения, но демонстрирует фрагментарное понимание дисциплины, испытывает затруднения в объяснении взаимосвязей и применении знаний к практическим ситуациям. Ответ содержит существенные упрощения, неполные формулировки, отдельные ошибки. Практические задания выполнены частично, решения носят общий или формальный характер.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся не владеет основными понятиями и теориями нематериального стимулирования, допускает принципиальные ошибки, не может объяснить механизмы мотивационного воздействия и применить знания к практическим ситуациям. Ответ несистемный, неполный или отсутствует. Практические задания не выполнены либо выполнены неверно.

Критерии оценивания на зачете

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент освоил основные положения дисциплины и способен применять их при решении учебных задач.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не освоил основные положения дисциплины и не способен применять их при решении учебных задач.

Тест (экзаменационное задание для очно-заочной и заочной формы обучения)

1. Управление персоналом как профессиональная область рассматривается как:
   А. исключительно кадровое делопроизводство
   В. область профессиональной деятельности по работе с персоналом в системе

управления организацией
C. только подбор новых сотрудников
D. исключительно оформление приказов

2. Специалист по управлению персоналом в современной организации:
A. выполняет только технические кадровые операции
B. участвует в решении задач, связанных с работой с персоналом и организационным взаимодействием
C. не взаимодействует с руководителями
D. отвечает только за архив документов
3. Профессия HR-специалиста отличается тем, что:
A. связана только с документооборотом
B. предполагает работу на пересечении интересов организации и работников
C. не требует коммуникативных навыков
D. относится только к административному персоналу
4. Одним из признаков современной профессии HR-специалиста является:
A. узкая ориентация только на кадровое делопроизводство
B. сочетание организационных, коммуникативных и аналитических задач
C. отсутствие требований к профессиональному развитию
D. независимость от целей организации
5. Эволюция профессии HR связана с:
A. полным отказом от кадровой работы
B. переходом от учета кадров к более широкому управлению работой с персоналом
C. исчезновением управленческих функций
D. сокращением требований к квалификации
6. К профессиональным ролям в HR-сфере относится:
A. только архивариус
B. рекрутер
C. только кассир
D. снабженец
7. HR Business Partner — это роль, связанная прежде всего с:
A. только оформлением трудовых книжек
B. взаимодействием с бизнесом по вопросам работы с персоналом
C. исключительно охраной труда
D. только ведением табеля
8. К функциям специалиста по управлению персоналом относится:
A. организация работы с персоналом в пределах своей профессиональной роли
B. ремонт оборудования
C. исключительно финансовый аудит
D. только контроль поставок
9. Профессиональная компетенция — это:
A. личная симпатия к профессии
B. способность применять знания, умения и опыт в профессиональной деятельности
C. только диплом об образовании
D. стаж работы
10. К профессионально важным качествам HR-специалиста относится:
A. безразличие к людям
B. конфиденциальность
C. отказ от коммуникации
D. формальное отношение к информации

11. Для HR-специалиста особенно важно:
    A. не учитывать интересы работников
    B. соблюдать нормы делового общения и профессиональной этики
    C. избегать взаимодействия с руководителями
    D. ограничиваться только письменной коммуникацией
12. Профессиональная этика HR-специалиста предполагает:
    A. разглашение персональной информации при удобном случае
    B. соблюдение конфиденциальности и корректности взаимодействия
    C. передачу личных сведений всем руководителям
    D. отказ от нейтральности в профессиональных вопросах
13. Этическая дилемма в работе HR-специалиста возникает, когда:
    A. все нормы очевидны и не требуют выбора
    B. необходимо принять решение между несколькими противоречивыми профессиональными основаниями
    C. не требуется учитывать последствия решения
    D. вопрос касается только бухгалтерии
14. Профессиональный стандарт нужен для того, чтобы:
    A. заменить высшее образование
    B. описывать трудовые функции и квалификационные требования к специалисту
    C. отменить развитие компетенций
    D. использоваться только в кадровом архиве
15. Квалификационные требования к HR-специалисту включают:
    A. только возраст
    B. требования к образованию, знаниям, умениям и опыту
    C. личные предпочтения работодателя
    D. наличие резюме
16. Рынок труда в HR-сфере показывает:
    A. число студентов в вузе
    B. востребованность различных HR-ролей и требований к ним
    C. уровень отпусков
    D. количество личных дел работников
17. Вертикальная карьера в HR означает:
    A. переход из одной компании в другую без роста
    B. продвижение на более высокий уровень профессиональной ответственности
    C. только смену специализации
    D. отказ от развития
18. Горизонтальная карьера в HR означает:
    A. развитие в смежных профессиональных направлениях без обязательного должностного повышения
    B. увольнение
    C. исключительно переход в бухгалтерию
    D. отсутствие профессионального роста
19. Профессиональное самоопределение студента — это:
    A. случайный выбор работы
    B. осознание своих профессиональных интересов, возможностей и направления развития
    C. выполнение учебного плана
    D. отказ от карьерного планирования
20. Профессиональная идентичность HR-специалиста связана с:
    A. пониманием себя как представителя профессии и принятием ее ценностей и требований

B. названием должности
C. формой одежды
D. исключительно стажем работы

21. Портфолио будущего специалиста по управлению персоналом может включать:
A. паспортные данные
B. учебные проекты, сертификаты, результаты практики и профессиональные достижения
C. оценки по физкультуре
D. фото для резюме
22. Самообразование в профессии HR необходимо потому, что:
A. профессия не меняется
B. требования к специалисту, роли и инструменты работы постоянно развиваются
C. достаточно только школьных знаний
D. дополнительное развитие не влияет на карьеру
23. Одним из результатов успешного освоения дисциплины «Введение в профессию» является:
A. изучение только кадрового делопроизводства
B. формирование представления о профессии, ее требованиях и направлениях развития
C. освоение только методов расчета заработной платы
D. подготовка только к ведению табеля
24. Профессиональная культура HR-специалиста проявляется в:
A. стиле общения, ответственности, соблюдении норм и отношении к людям
B. в скорости печати документов
C. в умении оформлять приказы
D. в знании оргструктуры
25. Одной из причин различий в требованиях к HR-вакансиям является:
A. случайность формулировок
B. различие профессиональных ролей и задач HR в организациях разного типа
C. отсутствие профессии как таковой
D. одинаковость всех HR-должностей
26. Для начинающего специалиста по управлению персоналом особенно важно:
A. сразу претендовать только на руководящую должность
B. понимать содержание профессии, требования к ней и собственные зоны развития
C. отказаться от профессионального развития
D. ориентироваться только на название должности
27. Конфиденциальность в деятельности HR означает:
A. право произвольно использовать личные данные сотрудников
B. обязанность бережно и корректно обращаться с персональной и служебной информацией
C. отказ от любой коммуникации
D. сокрытие информации от всех участников взаимодействия
28. Современное развитие профессии HR связано с:
A. сокращением значимости коммуникации
B. ростом требований к аналитике, взаимодействию, гибкости и профессиональной культуре
C. исчезновением профессиональных ролей
D. отказом от обучения
29. Профессиограмма HR-специалиста — это:
A. финансовый отчет организации
B. описание содержания профессии, требований и условий профессиональной

деятельности
C. личное мнение руководителя
D. список обязанностей по одной вакансии

30. Основная цель дисциплины «Введение в профессию» состоит в:
A. детальном изучении всех HR-технологий
B. формировании целостного представления о профессии специалиста по управлению персоналом
C. изучении только трудового законодательства
D. освоении только кадрового документооборота

Правильные ответы
1 — B
2 — B
3 — B
4 — B
5 — B
6 — B
7 — B
8 — A
9 — B
10 — B
11 — B
12 — B
13 — B
14 — B
15 — B
16 — B
17 — B
18 — A
19 — B
20 — A
21 — B
22 — B
23 — B
24 — A
25 — B
26 — B
27 — B
28 — B
29 — B
30 — B

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 85–100 % тестовых заданий. Демонстрирует уверенное и системное знание теоретических основ нематериального стимулирования, понимание механизмов мотивационного воздействия, классификаций методов и особенностей их применения в HR-практике. **26–30 правильных ответов**

«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 70–84 % тестовых заданий. В целом владеет основными понятиями и подходами дисциплины, допускает отдельные неточности, но демонстрирует понимание ключевых тем курса. **21-25 правильных ответов**
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 55–69 % тестовых заданий. Знания носят фрагментарный характер, понимание отдельных тем поверхностное, однако базовые представления о нематериальном стимулировании сформированы. **17-20 правильных ответов**
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет менее 55 % тестовых заданий. Обнаруживается недостаточное знание теоретических основ дисциплины, непонимание ключевых понятий и методов нематериального стимулирования. **0-16 правильных ответов**

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости

1.1. Вопросы для устного опроса (собеседования)

Назовите основные функции деловой коммуникации в организации.

Что такое «коммуникативный барьер»? Приведите примеры.

Перечислите техники активного слушания.

В чем разница между позиционными и партнерскими переговорами?

Какие каналы внутренних коммуникаций наиболее эффективны для информирования сотрудников?

1.2. Тестовые задания

Что относится к невербальным средствам коммуникации?
а) Тембр голоса, интонация
б) Письменное распоряжение
в) Доклад на совещании
Правильный ответ: а

Какой стиль поведения в конфликте характеризуется стремлением к удовлетворению интересов обеих сторон?
а) Избегание
б) Компромисс
в) Сотрудничество
Правильный ответ: в

В структуре делового письма обязательными элементами являются:
а) Эпиграф и иллюстрации
б) Обращение, основная часть, подпись
в) Список литературы
Правильный ответ: б

1.3. Практические задания (кейсы)

Кейс 1. Конфликт в отделе персонала
В отделе персонала возник конфликт между двумя специалистами. Один из них считает, что второй перекладывает на нее свою работу. Другой утверждает, что коллега не идет на контакт и не помогает в срочных задачах. Руководитель отдела попросил вас, как специалиста по коммуникациям, помочь урегулировать ситуацию.
Задание: Опишите алгоритм ваших действий. Какую стратегию поведения в конфликте вы предложите сторонам? Какие вопросы вы зададите каждой стороне?

Кейс 2. Подготовка к переговорам с кандидатом
Вы HR-менеджер. После серии собеседований вы нашли идеального кандидата на позицию руководителя отдела продаж. Кандидат ожидает предложение оферты. Однако зарплатные

ожидания кандидата на 20% выше, чем бюджет, утвержденный генеральным директором. Вам необходимо провести переговоры с кандидатом.
Задание: Подготовьте сценарий переговоров. Какие аргументы вы будете использовать, чтобы предложить кандидату принять условия компании, сохранив его мотивацию?

1.4. Задание по письменной деловой коммуникации
Ситуация: Вы HR-специалист компании. Вам необходимо написать:

Письмо-приглашение на собеседование кандидату.

Письмо-отказ кандидату после собеседования.
Требования: соблюдение структуры делового письма, официально-деловой стиль, отсутствие ошибок.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

2.1. Вопросы к зачету

1. Понятие, структура и функции деловой коммуникации.
2. Коммуникативные барьеры: виды и способы преодоления.
3. Вербальная коммуникация: особенности устной деловой речи.
4. Невербальная коммуникация: кинесика, проксемика, паралингвистика.
5. Активное слушание: техники и приемы.
6. Виды и структура деловых писем.
7. Этикет деловой электронной переписки.
8. Трансактный анализ Э. Берна в деловой коммуникации.
9. Типы конфликтов и стратегии поведения в конфликтной ситуации.
10. Технологии управления конфликтами в организации.
11. Этапы подготовки и проведения деловых переговоров.
12. Тактические приемы ведения переговоров.
13. Манипуляции в деловой коммуникации и способы защиты.
14. Структура и техника публичного выступления.
15. Подготовка и проведение деловой презентации.
16. Система внутренних коммуникаций организации: цели и инструменты.
17. Роль HR-службы в построении эффективных коммуникаций.
18. Обратная связь в управлении персоналом: принципы и методы.
19. Национальные особенности деловой коммуникации.
20. Оценка эффективности коммуникационных процессов в организации.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично» (зачтено),** выставляется в том случае, если студент демонстрирует знание основных теоретических положений дисциплины, умеет применять их для решения практических задач, владеет навыками деловой коммуникации (устной и письменной). Допускаются незначительные неточности, не влияющие на общее качество ответа.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно» (не зачтено),** выставляется в том случае, если студент не владеет основными понятиями дисциплины, не может применить теоретические знания на практике, допускает грубые ошибки в устной и письменной деловой речи.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ

Направление подготовки/специальность	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль/специализация)	Управление мотивацией персонала
Уровень высшего образования	Бакалавриат
Форма обучения	Очная, очно-заочная

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1 Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1.	**УК-1**	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач	анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности	навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений
2.	**ОПК-1**	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	концептуальные основы экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства, в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	применять положения теоретических концепций при решении задач по управлению с персоналом	навыками использования нормативно-правых актов в своей профессиональной деятельности, находить организационно-управленческие и экономические решения в части работы с персоналом

1.2 Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью

		и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2.1 Тематика практических занятий

Тема 1: Методы психологии
Тема 2: Деятельность и общение как категории психологии.
Тема 3: Психологическая структура личности
Тема 4: Психологическая структура личности. Направленность личности.
Тема 5: Мотивационно-потребностная сфера личности
Тема 6: Темперамент и характер
Тема 7: Способности
Тема 8: Познавательные психические процессы. Память
Тема 9: Познавательные психические процессы. Мышление

2.1.1 Критерии оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка «отлично»/зачтено	Выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
Оценка «хорошо»/зачтено	Выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сутью вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность, не смог осветить вопрос, вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствует понимание основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2.2 Темы эссе

Тема 1. Моя профессиональная мотивация

Тема 2. Мои склонности и способности, и их соответствие будущей профессиональной деятельности

Тема 3. Анализ готовности к профессиональной деятельности (по результатам эмпирических исследований)

2.2.1 Критерии оценки выполнения эссе

Оценка «отлично»/зачтено	Содержание работы полностью соответствует теме; глубоко и аргументировано раскрывается тема, что свидетельствует об отличном знании проблемы и дополнительных материалов, необходимых для освещения; стройное, логическое и последовательное изложение мыслей; написано грамотным литературным языком и стилистически соответствует содержанию; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части
Оценка «хорошо»/зачтено	Достаточно полно и убедительно раскрывается тема с незначительными отклонениями от нее; обнаруживаются хорошие знания материала и умение пользоваться ими для обоснования своих мыслей, а также делать выводы обобщения; логичное и последовательное изложение текста работы; написано грамотным литературным языком, стилистически соответствует содержанию; имеются единичные фактические неточности, незначительные нарушения последовательности в изложении мыслей; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Тема раскрывается не полностью, допущены отклонения от нее или отдельные ошибки в изложении фактического материала; обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения; материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения последовательности выражения мыслей; выводы не полностью соответствуют содержанию основной части
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Тема эссе не раскрыта, отсутствует связь между частями работы; выводы не вытекают из основной части

2.3 Тематика рефератов по дисциплине

1. Ассоциативная психология 18 века.
2. Истоки экспериментальной психологии: Г. фон Гельмгольц, Э. Вебер, Г. Фехнер.
3. Физиологическая психология В. Вундта. Структурализм.
4. Функционализм.
5. Зарождение бихевиоризма: Дж. Уотсон.
6. Бихевиоризм Б. Скиннера.
7. Практика использования принципов классического бихевиоризма.
8. Теория социального научения А. Бандуры.
9. Периодизация психосексуального развития З. Фрейда.
10. Психологическая защита личности и ее механизмы.
11. Индивидуальная психология А. Адлера.
12. Гештальтпсихология: постановка проблемы.
13. Иерархия потребностей в гуманистической психологии А. Маслоу.
14. Идея самоактуализации в гуманистической психологии К. Роджерса.
15. Практическое применение идей гуманистической психологии.
16. Основные идеи когнитивной психологии.
17. Естественно-научное направление в отечественной психологии (конец 19-начало 20 века).
18. Зарождение экспериментальной психологии в России.
19. Культурно-историческая теория Л.С. Выготского.

20. Принципы деятельностного подхода в отечественной психологии: С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев.

2.3.1 Критерии оценки выполнения реферата

Оценка «отлично»/зачтено	Текст реферата полностью соответствует всем требованиям к содержанию и оформлению, тема раскрыта полностью, сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемые проблемы, логично изложена собственная позиция, сформулированы обоснованные выводы
Оценка «хорошо»/зачтено	Текст реферата в целом соответствует всем требованиям к содержанию и оформлению, допущены несущественные ошибки, упущения, недочеты (незначительные отступления от требований к объему работы, к оформлению, опечатки); имеются неточности в изложении материала, нарушена логическая последовательность, недостаточно полно обоснована актуальность темы и т.п.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Имеются существенные отступления от указанных требований к содержанию и оформлению: неполное раскрытие темы, фактические ошибки, неверное библиографическое описание, нет логики изложения, множественные опечатки, небрежность в оформлении текста, необоснованность выводов и т.п.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Реферат не подготовлен или полностью не соответствует предъявляемым требованиям

2.4 Психологические задачи

Задача 1. Оцените приведенный список слов с точки зрения того, какие из них, будучи применяемыми к себе, в большей мере характеризуют людей с хорошей саморегуляцией

Надо, хочу, сомневаюсь, рассчитываю, могу, необходимо, выполню, надеюсь, умею, должен, обязан, рискну, подумаю, страшусь, решу, буду, стану, желаю, требую, настаиваю, раздумываю, посоветуюсь, опасаюсь, колеблюсь, предполагаю, боюсь, мучаюсь, избегаю, непременно, попробую, справлюсь, обязательно, отложу, стремлюсь, добиваюсь, сдерживаюсь.

Задача 2. Определите, какие из перечисленных характеристик относятся к личности, а какие - не относятся.

Способности, убеждения, характер, моральные свойства, направленность, мотивы, мировоззрение, самосознание, отношения, активность, мышление, уровень личной культуры, навыки, талант, темперамент, инстинкты, знания, социальная установка, возрастные особенности, память, воля, желания, потребности, идеалы, самостоятельность, чувства, индивидуальность, авторитетность.

Задача 3. Прокомментируйте следующие высказывания. С какими из них вы согласны (не согласны) и почему? Какие из этих высказываний можно использовать в качестве определений сущности личности?

1. Человек в той мере субъект, в какой он - личность; организм - не субъект.
2. Личностью является лишь тот, кто обладает яркой индивидуальностью.
3. Личность - это человек, выделивший в процессе общественных отношений свое "Я" из "не-Я", активно воздействующий на "не-Я" в процессе своей сознательной целенаправленной деятельности.
4. Человек становится личностью благодаря самосознанию, которое позволяет ему свободно подчинять свое "Я" нравственному закону.
5. Личность - субъект и объект общественных отношений.
6. Человек, взятый в его социальном качестве, есть личность.

Задача 4. Выберите из следующего списка слова, относящиеся к темпераменту.

Трудолюбие, настойчивость, сознание, неуравновешенность, музыкальность, сообразительность, сензитивность, реактивность, экстраверсия, вспыльчивость, агрессивность, эмоциональность, педантичность, требовательность, принципиальность, быстрое переключение внимания, острота зрения, леность, высокие умственные способности, медлительность,

гениальность, сила эмоциональной реакции, богатство мимики, глубина чувств.

Задача 5. Примите участие в споре двух мыслителей. Ответьте на вопрос Д. Дидро, Чья точка зрения вам ближе? Определите современную позицию по этому вопросу.

К. Гельвеций: «Все люди с обыкновенной организацией обладают одинаковыми умственными способностями».

Д. Дидро: «Господин Гельвеций, ответьте на маленький вопрос. Вот пятьсот только что родившихся детей, их готовы отдать вам на воспитание по вашей системе; скажите мне, скольких из них вы сделаете гениальными людьми? Почему не все пятьсот? ...Гении падают с неба. И на один раз, когда он встречает ворота дворца, приходится сто тысяч случаев, когда он падает мимо».

Задача 6. Определите, что из перечисленного списка можно отнести к способностям, а что - нельзя и почему.

Способность к прямохождению; способность представлять свои мысли и чувства в наглядных образах; способность к распознаванию запахов; способность к волевой регуляции поведения; способность к точному восприятию цветовых оттенков; способность к говорению; способность к игре на органе; способность к быстрому счету в уме; способность к языкам; способность к стихосложению; ораторские способности; педагогические способности; способности к кулинарии; способность к построению абстрактных мысленных конструкций; способность к комбинированию пространственных образов; способность к синтезу образного материала; способность к труду; способность к рефлексии; способность к общению с помощью языка; способность к саморазвитию.

Задача 7. Продолжите следующие высказывания.

1. Даже если в детском возрасте и проявилась какая-то способность, это совсем не является гарантией...
2. Чтобы способности реализовались, необходимо...
3. Нельзя говорить о наличии способностей к рисунку, если человека...
4. "Неспособность" к чему-либо обнаруживается, когда при прочих равных условиях человек...
5. При выраженных способностях родителей с большой вероятностью создаются...
6. Способность - это всегда *способность к чему-то*, к конкретной деятельности; задатки же сами по себе...
7. Задатки многозначны: один и тот же задаток может...

2.4.1 Критерии оценки выполнения задания

Оценка «отлично»/зачтено	Задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению задания сделан структурированный и детализированный анализ задачи, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений
Оценка «хорошо»/зачтено	Задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению задания сделан не полный анализ задачи, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация

	окончательного выбора одного из альтернативных решений
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа не сделан детальный анализ ситуации, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в задаче.

2.5 Вопросы для устного опроса

1. Классификации методов психологического исследования.
2. Основные методы психологии: наблюдение и эксперимент
3. Дополнительные методы: анкетирование, беседа, анализ продуктов деятельности
4. Этапы развития психики.
5. Сознание и его структура.
6. Сознание и бессознательное.
7. Самосознание. Роль других в формировании самосознания.
8. Содержательные характеристики понятия «личность».
9. Основные психологические теории личности.
10. Современные представления о структуре личности.
11. Личность и индивидуальность: основные параметры индивидуальных различий.
12. Роль биологических и социальных компонентов в развитии человека - теоретические позиции.
13. Индивидуальные и общественно-исторические аспекты деятельности.
14. Структура деятельности (содержательные, операционные и мотивационные компоненты).
15. Характеристика основных видов деятельности (труд, учение, игра)
16. Общение как вид деятельности.
17. Память, ее виды и свойства.
18. Приемы запоминания.
19. Нарушения памяти.
20. Развитие памяти.
21. Учет индивидуальных особенностей памяти в обучении.
22. Особенности и единство чувственной и логической ступеней познания.
23. Природа и виды мышления.
24. Развитие мышления.
25. Тесты интеллекта и коэффициент интеллекта.
26. Связь мышления и речи. Функции речи.
27. Динамика представлений о темпераменте в психологических теориях.
28. Темперамент как результат функционирования центральной нервной системы.
29. Типы темперамента.
30. Свойства темперамента.
31. Темперамент и индивидуальный стиль деятельности.
32. Задатки и способности.
33. Развитие способностей.
34. Виды способностей.

35. Интеллект. Проблема диагностики умственных способностей.
36. Достоинства и недостатки тестирования при диагностике способностей.

2.5.1 Критерии оценки результатов устного опроса

- Если студент правильно, полно и обоснованно отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя.

- Если студент неправильно, неполно и без необходимого обоснования отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, или не отвечал вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

2.6 Задания для эмпирического исследования

1. Обработка и интерпретация результатов исследования межполушарной асимметрии
2. Обработка и интерпретация результатов исследования типов темперамента
3. Обработка и интерпретация результатов исследования акцентуаций характера
4. Обработка и интерпретация результатов исследования уровня общих способностей
5. Обработка и интерпретация результатов исследования эмоциональной направленности
6. Обработка и интерпретация результатов исследования волевой саморегуляции

2.6.1 Критерии оценки выполнения задания

Оценка «отлично»/зачтено	Проведено выделение и краткое описание предмета психологического исследования в соответствии с темой. Обозначены цели, задачи и гипотеза исследования. Дана краткая характеристика метода исследования. Выявлены и зафиксированы условия проведения исследования. Дано описание хода выполнения исследования, включая указание необходимых способов получения эмпирических данных. Прилагается протокол исследования и данные самонаблюдения. Проведена обработка и дана интерпретация полученных результатов. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на причины и следствия из полученных результатов.
Оценка «хорошо»/зачтено	Проведено выделение и краткое описание предмета психологического исследования в соответствии с темой. Обозначены цели, задачи и гипотеза исследования. Дана краткая характеристика метода исследования. Выявлены и зафиксированы условия проведения исследования. Дано описание хода выполнения исследования, включая указание необходимых способов получения эмпирических данных. Прилагается протокол исследования и данные самонаблюдения. Проведена обработка полученных результатов. Демонстрируются достаточные теоретические знания. Интерпретация результатов поверхностна. Обучающийся недостаточно обосновывает свою точку зрения на причины и следствия полученных результатов. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Задание выполнено более чем на 2/3, но интерпретация дается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать полученные результаты, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе эмпирических данных. Собственная точка зрения на причины и следствия полученных результатов отсутствует. При устном ответе на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе полученных результатов, изложение устное или письменное не структурировано.

2.7 Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Подготовка к практическим занятиям и проработка тем, вынесенных на самостоятельное изучение
Задание 2. Подготовка реферата
Задание 3. Подготовка к решению психологических задач
Задание 4. Обработка и интерпретация данных эмпирических исследований

2.7.1 Критерии оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если студент без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.

- Если студент с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

До промежуточной аттестации студент, получивший отметку «не зачтено», должен внести правки, отмеченные преподавателем и отчитаться ещё раз по выполнению задания.

3.ФОС для проведения промежуточной аттестации студентов.

3.1 Вопросы к зачету

1. Предмет и отрасли психологии.
2. Основные этапы развития психологии.
3. Бихевиоризм и необихевиоризм.
4. Психоанализ и неофрейдизм.
5. Гуманистическая психология.
6. Основные методы психологии: наблюдение, эксперимент, тестирование
7. Дополнительные методы психологии: анкетирование, беседа, анализ продуктов деятельности.
8. Психика человека как основная категория отечественной психологии.
9. Понятие сознания. Структура сознания.
10. Бессознательное и его проявления.
11. Личность как категория психологии. Структура личности.
12. Представления об основных факторах и механизмах развития личности в отечественной психологии.
13. Мотивация, мотивы и их виды.
14. Потребности и их виды.
15. Самосознание личности.
16. Самооценка и уровень притязаний личности.
17. Основные виды деятельности (игра, учение, труд).
18. Понятие и функции эмоций и чувств. Формы переживания чувств.
19. Воля и её функции. Структура волевого действия. Формирование волевой саморегуляции и волевых качеств личности.
20. Теории темперамента. Психологическая характеристика типов темперамента.
21. Темперамент и индивидуальный стиль деятельности.
22. Характер, как психологическая категория, его природные и социальные предпосылки.
23. Акцентуированность характера. Типы акцентуаций.
24. Понятие о задатках и способностях. Качественная и количественная характеристики способностей.
25. Изучение способностей. Формирование и развитие способностей.
26. Виды, свойства, закономерности ощущений.
27. Характеристика свойств и особенностей восприятия.
28. Процессы, качества, закономерности памяти. Виды памяти.
29. Сущность и свойства внимания. Виды внимания
30. Роль мышления в познавательной деятельности человека. Мышление и речь. Формы мышления.
31. Виды мышления. Процессы мышления.

32. Виды, функции, свойства, природа воображения.

3.2 Тестовые задания

1. **Объектом изучения психологии выступает (-ют) …** а) поступки людей б) деятельность в) психика г) сознание
2. **Индивидуально-своеобразной, природно обусловленной совокупностью динамических проявлений психики называется:** а) темперамент б) характер в) способности
3. **К основным видам деятельности человека А.Н. Леонтьев относит:** а) игру, учение, труд б) самообслуживание и труд в) рисование, лепку, конструирование
4. **Свойства человека, обусловленные биологическими факторами, - это...** а) задатки; б) лидерство; в) нравственность; г) гуманность;
5. **Крайние варианты нормы характера называются**… а) неврозами б) акцентуациями в) патологиями г) психопатиями
6. **Способности, которые определяют успехи человека в отдельных видах деятельности (математические, литературные, технические и т.д.), – это способности**… а) общие б) учебные в) специальные г) практические
7. **Лабораторным, естественным, констатирующим, формирующим бывает метод**… а) экспериментальный б) наблюдения в) интервью г) самонаблюдения
8. **Психоанализ – это метод, введенный**: а) Э.Эриксоном б) З.Фрейдом в) Л.С.Выготским г) С.Холлом
9. **Гуманистическая школа психологии...** а) ориентирована на расцвет всех потенциальных возможностей человека б) сделала целью воспитания личностный рост в) отводит главную роль активности личности г) все ответы верны
10. **Бихевиоризм...** а) опирался на схему "S - R" б) превратил психологию в "психологию без психики" в) заложил идеи программированного обучения г) все ответы верны
11. **Мотив – это**: а) потребность б) внутреннее побуждение в) внешний стимул г) эмоция
12. **Конкретный человек во всем своеобразии его физических и психических черт – это**... а) личность б) индивидуальность в) субъект г) индивид
13. **Силой действующего раздражителя и функциональным состоянием рецептора определяется** а) качество ощущений б) интенсивность ощущений в) пространственная локализация раздражителей г) длительность ощущений
14. **Причиной возникновения произвольного внимания к любому объекту является** а) отсутствие цели деятельности б) постановка цели деятельности в) новизна раздражителя г) все ответы верны
15. **Мысленное объединение предметов и явлений по их общим и существенным признакам известно как** а) анализ б) экстраполяция в) обобщение г) предвосхищение
16. **Вид памяти, при котором особенно хорошо человек запоминает наглядные образы, цвет, лица и т. п. - это … память.** а) эйдетическая, б) образная, в) феноменальная, г) эмоциональная.
17. **Элементом структуры сознания является** а) апперцепция б) классификация в) значение г) речь
18. **Самопознание субъектом своих внутренних психических актов и состояний называется** а) Я-концепция б) рефлексия в) эмоция г) переживание
19. **Сознательное регулирование человеком своего поведения и деятельности, направленное на преодоление трудностей, – это**… а) характер б) навык в) поступок г) воля
20. **Сильное кратковременное эмоциональное состояние взрывного характера, которому свойственно нарушение волевого контроля, – это**…а) аффект б) стресс в) тревожность г) страсть
21. **Установите последовательность этапов развития мышления в онтогенезе (по Дж. Брунеру)** а) словесно-логическое б) наглядно-действенное в) наглядно-образное

1 - ___, 2 - ___, 3 - ___

22. **Определите основное назначение близнецового метода в психологии** а) выявление роли генотипа в детерминации изучаемого признака б) выявление роли среды в детерминации

изучаемого признака в) выявление относительной роли генотипа и среды в детерминации изучаемого признака

23. **Установите соответствие между перечисленными свойствами и типами темперамента** а) тревожный, ранимый, малообщительный б) спокойный, миролюбивый, надёжный в) общительный, уравновешенный, инициативный г) активный, импульсивный, беспокойный **а) - _____, б) - _____ в) _____, г) _____**

24. **Какие из перечисленных свойств относятся к восприятию, а какие – к вниманию** а) константность б) устойчивость в) переключаемость г) целостность

восприятие - _____, ____, внимание _____, _____

25. **Установите соответствие между теоретическими положениями и их авторами** а) Л.С. Выготский б) Ж. Пиаже в) высшие психические функции развиваются в процессе социального взаимодействия г) интеллект – инструмент приспособления ребёнка к окружающей среде

а) - ___, б) - ___

26. **Установите соответствие** а) мотив б) цель в) условия и 1) операции 2) деятельность 3) действие

а) - ___, б) - ___ в) ___

27. **Выберите наиболее правильные суждения** а) личность формируется в деятельности б) всякая деятельность человека детерминируется только внутренними стимулами в) деятельность обусловлена только сознанием человека г) деятельность является решающим фактором формирования и развития активности личности

28. **Выпишите из приведённого отрывка свойства индивида и особенности личности:** «...По общему мнению односельчан, он был человек недоразвитый («придурковатый»)... с длинными руками, горбоносый, с вытянутыми, как у лошади, лицом. Ходил, раскачиваясь взад-вперед, медленно, посматривал вокруг бездумно и ласково» (*В. М. Шукшин*)

индивид –

личность –

29. **Из данных понятий постройте логический ряд так, чтобы каждое предыдущее понятие было родовым (более общим) по отношению к последующим** а) радость б) чувство в) психика г) ликование

30. Соотнесите фазы мыслительного процесса и интеллектуальные эмоции

Фазы мышления: а) постановка проблемы б) формирование гипотезы в) проверка гипотезы г) принятие решения

Интеллектуальные эмоции: 1) догадка, озарение 2) динамика сомнения-уверенности 3) удивление 4) радость открытия истины

а) - _____, б) - _____ в) _____, г) _____

31. Мысленное объединение предметов и явлений по их общим и существенным признакам известно как а) анализ б) синтез в) обобщение г) классификация

32. Индивидуальные особенности памяти выражаются в различной … запоминания.

а) быстроте б) прочности в) точности г) все ответы верны.

33. Вид мышления, опирающегося на непосредственное восприятие предметов. реальное преобразование в процессе действий с предметами, называется … мышлением а) наглядно-действенным б) наглядно-образным в) словесно-логическим

г) все ответы верны

34. Основанием разделения памяти на непроизвольную и произвольную является:

а) ведущий анализатор б) предмет отражения в) активность субъекта г) вид деятельности

35. Сосредоточенность сознания на каком-нибудь предмете, явлении или переживании обеспечивает а) рефлексия б) восприятие в) внимание г) все ответы верны

36. Ассоциация … объединяет два явления, связанные во времени или в пространстве а) по смежности б) по скорости в) по контрасту г) по смыслу

37. Внимание – это … направленность сознания на определённый предмет, который при этом представляется ясно и отчётливо а) избирательная б) рассеянная в) распределённая г) все ответы неверны

38. Критерием сохранения информации в памяти является: а) воспроизведение б) узнавание в) доучивание г) все ответы верны.

39. Считается доказанным, что … мышление является наиболее поздним продуктом исторического развития мышления а) наглядно-действенное б) наглядно-образное в) словесно-логическое г) интуитивное

40. Забывание обычно протекает как … процесс а) произвольный б) непроизвольный в) послепроизвольный г) все ответы неверны.

41. Задание представить картину природы по её описанию развивает … а) репродуктивное воображение б) произвольную память в) продуктивное воображение г) словесно-логическое мышление

42. Мыслительная операция, основанная на выделении существенных свойств предметов и отвлечения от других, несущественных, - это … а) эстраполяция б) абстрагирование в) анализ г) сравнение

43. Во внимании линию натурального и линию культурного развития выделял а) Л.С.Выготский б) С.Л.Рубинштейн в) В.С.Мерлин г) П.Я.Гальперин

44. Мгновенное осознание решения проблемы – это а) мышление б) интеллект в) инсайт г) эвристика

45. … мышления характеризуется умением человека выдвигать новые задачи и находить пути их решения, не прибегая к помощи других людей а) широта б) глубина
в) самостоятельность г) гибкость

46. Активное вмешательство исследователя в деятельность испытуемого с целью создания условий для установления психологического факта называется а) эксперимент б) анализ продуктов деятельности в) беседа г) анкетирование д) факторный анализ

47. Краткое, стандартизированное психологическое испытание, в результате которого делается попытка оценить тот или иной психический процесс или личность в целом, — это а) наблюдение б) эксперимент в) тестирование г) самонаблюдение д) анализ продуктов деятельности

48. Метод познания, который ограничивается регистрацией выявленных фактов в психолого-педагогических исследованиях, называется а) наблюдением б) констатирующим экспериментом в) формирующим экспериментом г) квазиэкспериментом д) опросом

49. Метод прослеживания изменений психики ребенка в процессе активного воздействия исследователя на испытуемого — это а) пилотажный эксперимент б) констатирующий эксперимент в) формирующий эксперимент г) включенное наблюдение

50. Эксперимент в психолого-педагогических исследованиях позволяет проверить гипотезы а) о наличии явления б) о наличии связи между явлениями в) как о наличии самого явления, так и связей между соответствующими явлениями г) о наличии причинной связи между явлениями

3.3. Критерии оценки результатов экзамена (тестирования) по дисциплине

Оценка экзамена (стандартная)	**Оценка экзамена** (тестовые нормы: % правильных ответов)	**Требования к знаниям на устном экзамене (зачете) по билетам**
Оценка «отлично»/зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
Оценка «хорошо»/зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются

		осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ТАЙМ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости
Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

Темы докладов

1. Тайм-менеджмент как инструмент личной эффективности в учебной и профессиональной деятельности.
2. Целеполагание и приоритизация задач в системе тайм-менеджмента.
3. Методы и инструменты планирования рабочего времени.
4. Прокрастинация: причины, проявления и способы преодоления.
5. Поглотители времени и технологии их нейтрализации.
6. Самодисциплина и самоконтроль как условия устойчивой личной эффективности.
7. Тайм-менеджмент в командной работе и деловых коммуникациях.
8. Организация совещаний и деловой переписки с учетом принципов рационального использования времени.
9. Баланс учебной, профессиональной и личной нагрузки как задача тайм-менеджмента.
10. Цифровые инструменты управления временем: возможности и ограничения.
11. Тайм-менеджмент и профилактика эмоционального выгорания.
12. Индивидуальная система управления временем: принципы построения и критерии эффективности.

Задания для подготовки к практическим занятиям: вопросы для обсуждения

Тайм-менеджмент как система самоуправления

1. Почему время рассматривается как ограниченный ресурс?
2. В чем различие между занятостью и результативностью?
3. Какие причины чаще всего приводят к дефициту времени?
4. Как связаны самоорганизация и профессиональная надежность?

Целеполагание и приоритизация

1. Как связаны личные ценности и распределение времени?
2. Какие ошибки чаще всего допускаются при постановке целей?
3. Чем важные задачи отличаются от срочных?
4. Почему отсутствие приоритетов ведет к снижению эффективности?

Планирование и контроль исполнения

1. Какие горизонты планирования целесообразно использовать студенту и молодому специалисту?
2. В чем преимущества недельного планирования по сравнению с ситуативным?
3. Какие инструменты помогают учитывать резерв времени?
4. Как должен быть организован контроль исполнения задач?

Поглотители времени и прокрастинация

1. Какие типы поглотителей времени встречаются чаще всего?
2. Чем прокрастинация отличается от обычного отдыха?
3. Какие методы самоконтроля помогают снизить временные потери?
4. Как перегрузка влияет на качество решений и дисциплину исполнения?

Тайм-менеджмент в коммуникациях и командной работе

1. Какие правила позволяют сделать совещание результативным?
2. Как нарушения сроков одного участника влияют на работу команды?
3. Почему договоренности о сроках требуют отдельной фиксации?
4. Как делегирование связано с рациональным использованием времени?

Цифровые инструменты тайм-менеджмента

1. Какие цифровые инструменты помогают в календарном планировании?
2. В чем преимущества и риски использования трекеров задач?
3. Как цифровые сервисы влияют на дисциплину исполнения?
4. Какие критерии позволяют оценить устойчивость собственной системы тайм-менеджмента?

Кейс-задания для текущего контроля

Кейс 1. Перегруженный студент

Студент совмещает учебу, стажировку и участие в проектной группе. Он постоянно не успевает готовиться к занятиям, пропускает дедлайны и ощущает нарастающее напряжение. При этом значительная часть времени уходит на несистемные переключения между задачами.

Вопросы к кейсу:

1. Какие ошибки в организации времени допущены в данной ситуации?
2. Какие инструменты тайм-менеджмента следует применить в первую очередь?
3. Как перераспределить нагрузку по степени важности и срочности?
4. Какие меры помогут снизить перегрузку и восстановить управляемость задачами?

Кейс 2. Прокрастинация при выполнении важного задания

Сотруднику поручено подготовить аналитический отчет к установленному сроку. Вместо работы над ключевой задачей он занимается мелкими текущими делами, отвечает на сообщения и откладывает подготовку отчета до последнего дня.

Вопросы к кейсу:

1. Какие признаки прокрастинации проявляются в кейсе?
2. Какие причины такого поведения могут быть наиболее вероятными?
3. Какие методы самоконтроля и планирования помогут исправить ситуацию?
4. Как следует организовать выполнение крупной задачи, чтобы снизить риск срыва сроков?

Кейс 3. Неэффективное совещание

В подразделении регулярно проводятся совещания, которые длятся дольше запланированного времени, не имеют четкой повестки и не завершаются конкретными решениями. Участники воспринимают такие встречи как потерю рабочего времени.

Вопросы к кейсу:

1. Какие организационные недостатки присутствуют в данной ситуации?
2. Как следует изменить подготовку и проведение совещания?
3. Какие правила фиксации решений и сроков должны быть введены?
4. Как можно оценить эффективность совещаний с точки зрения тайм-менеджмента?

Кейс 4. Цифровые инструменты не работают

Студент установил несколько приложений для управления задачами и календарем, но продолжает забывать о сроках, дублирует записи и не использует систему последовательно. В результате цифровые инструменты не повышают, а снижают управляемость времени.

Вопросы к кейсу:

1. В чем состоит основная ошибка пользователя?
2. Почему избыток инструментов может снижать личную эффективность?
3. Как выстроить простую и устойчивую систему цифрового планирования?
4. Какие критерии помогут понять, что выбранная система действительно работает?

Критерии и шкала оценивания работы студентов на практических занятиях

«отлично»	Оценка «отлично» выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, демонстрирует глубокое понимание темы, корректно использует понятийный аппарат дисциплины, связывает теоретические положения с практикой управления человеческими ресурсами, аргументированно отвечает на вопросы, участвует в обсуждении кейсов и формулирует самостоятельные выводы.
«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется, если студент в целом уверенно ориентируется в теме, дает содержательные ответы, правильно использует основные понятия дисциплины и участвует в обсуждении, однако допускает отдельные неточности, не всегда раскрывает причинно-следственные связи в полном объеме или недостаточно глубоко обосновывает выводы.
«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент владеет основами темы, но отвечает неполно, преимущественно воспроизводит отдельные положения учебного материала, испытывает затруднения при переносе теории на практическую ситуацию, допускает ошибки в терминологии и логике рассуждения.
«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент не понимает сущности обсуждаемых вопросов, не может раскрыть базовые понятия дисциплины, не справляется с анализом практических ситуаций и не формулирует содержательных выводов.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Форма промежуточной аттестации: зачет

Вопросы к зачету

1. Понятие тайм-менеджмента и его значение в учебной и профессиональной деятельности.
2. Время как ограниченный ресурс: управленческий и поведенческий аспекты.
3. Самоменеджмент и самоорганизация: сущность и соотношение понятий.
4. Основные причины дефицита времени.
5. Целеполагание в системе тайм-менеджмента.
6. Принципы и методы приоритизации задач.
7. Матрица важности и срочности: логика применения.
8. Горизонты планирования и их особенности.
9. Дневное и недельное планирование: задачи и различия.
10. Тайм-блокинг, резервирование времени и списки задач как инструменты планирования.
11. Поглотители времени: виды и способы их выявления.
12. Прокрастинация: причины, признаки и методы преодоления.
13. Самодисциплина как условие результативного использования времени.
14. Методы самоконтроля и мониторинга временных затрат.
15. Перегрузка, стресс и утомление как факторы снижения личной эффективности.
16. Организация времени в деловых коммуникациях.
17. Рациональная организация совещаний и встреч.
18. Тайм-менеджмент в командной работе.
19. Делегирование как инструмент рационального использования времени.
20. Цифровые инструменты календарного и задачного планирования.
21. Возможности и ограничения цифровых сервисов тайм-менеджмента.
22. Принципы построения индивидуальной системы управления временем.
23. Критерии устойчивости и эффективности системы тайм-менеджмента.
24. Баланс учебной, профессиональной и личной нагрузки.

Критерии и шкала оценивания

«отлично»
Оценка «отлично» выставляется в том случае, если студент демонстрирует системное знание содержания дисциплины, свободно ориентируется в ключевых концепциях тайм-менеджмента, корректно использует терминологию, способен анализировать практические ситуации, выбирать релевантные инструменты организации времени и формулировать обоснованные выводы.

«хорошо»
Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если студент в целом владеет материалом дисциплины, правильно раскрывает основные вопросы, умеет применять теоретические положения к анализу практических ситуаций, но допускает отдельные неточности и недостаточно полно разворачивает аргументацию.

«удовлетворительно»
Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если студент знает основные положения дисциплины, но раскрывает их фрагментарно, допускает ошибки в терминологии и логике ответа, с трудом связывает теоретические положения тайм-менеджмента с практикой самоорганизации и планирования.

«неудовлетворительно»
Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если студент не владеет базовыми понятиями дисциплины, не ориентируется в ее основных темах, не может связно ответить на вопросы зачета и применить знания к анализу практической ситуации.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ДЕЛОВАЯ ЭТИКА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости

Темы рефератов

1. Деловая этика как регулятор профессионального поведения: сущность, функции, границы применения.

2. Соотношение морали, права, организационных норм и деловой этики.

3. Этические основания деловой коммуникации в современной организации.

4. Этические дилеммы в управлении персоналом: типы и подходы к разрешению.

5. Корпоративная этика и кодекс этики организации как инструмент регулирования поведения.

6. Этика руководителя: власть, ответственность, справедливость решений.

7. Конфиденциальность и доверие в профессиональном взаимодействии.

8. Этика обратной связи, оценки и критики в деловой среде.

9. Этика переговоров и профилактика манипулятивного поведения.

10. Деловая этика в карьерном консультировании и работе с персональными данными.

Вопросы для подготовки к практическим занятиям

Теоретические основы деловой этики

1. Чем деловая этика отличается от общего этикета и от правового регулирования?

2. Какие функции выполняет деловая этика в профессиональной среде?

3. Почему деловая этика особенно значима для специалистов по управлению персоналом?

4. Какие последствия для организации возникают при этической неопределенности?

Этические основы деловой коммуникации

1. Какие принципы лежат в основе этичного делового общения?

2. В чем состоят этические требования к устной и письменной деловой коммуникации?

3. Как отличить аргументацию от давления и манипуляции?

4. Какие коммуникативные ошибки разрушают доверие в профессиональной среде?

Этика взаимодействия в организации: команда, лидерство, конфликт

1. Что означает справедливость в управленческом решении?

2. Как соотносятся уважение, требовательность и ответственность в работе руководителя?

3. Какие этические принципы должны соблюдаться при разрешении конфликта?

4. Чем опасны двойные стандарты в командном взаимодействии?

Корпоративная этика и карьерное консультирование

1. Зачем организации нужен кодекс этики и в чем его ограничения?

2. Какие этические риски наиболее характерны для HR-практики и карьерного консультирования?

3. Как сочетать интересы организации и уважение к достоинству человека?

4. Каковы этические требования к обращению с конфиденциальной информацией о работнике или клиенте?

Кейсовые задания для текущего контроля

Кейс 1. Непрозрачное кадровое решение

В подразделении открылась вакансия руководителя группы. Один из сотрудников имеет лучшие результаты работы, но руководитель предлагает назначить другого кандидата, с которым ему проще взаимодействовать лично. Формально решение можно обосновать, однако в коллективе уже появились разговоры о предвзятости.

Вопросы: 1) В чем состоит этическая проблема ситуации? 2) Какие риски для команды и организации возникают? 3) Как должен действовать специалист по управлению персоналом?

Кейс 2. Манипулятивная обратная связь

Руководитель регулярно дает сотрудникам обратную связь в резкой форме, публично сравнивает их между собой и считает это действенным способом повышения результатов. Часть команды демонстрирует внешнее послушание, но вовлеченность и доверие снижаются.

Вопросы: 1) Какие нормы деловой этики нарушаются? 2) Почему внешняя управленческая эффективность не снимает этической проблемы? 3) Какие корректные альтернативы возможны?

Кейс 3. Конфиденциальность в карьерном консультировании

Карьерный консультант внутри организации получил от сотрудника личную информацию о причинах намерения уволиться. Руководитель требует передать содержание разговора, ссылаясь на интересы бизнеса и необходимость удержания ценного работника.

Вопросы: 1) Где проходит граница между интересами организации и конфиденциальностью? 2) Какие нормы должны быть положены в основу решения? 3) Как можно выстроить корректную коммуникацию с руководителем?

Кейс 4. Этический конфликт в переговорах

На переговорах с представителями работников менеджер предлагает использовать частично достоверную информацию, чтобы ускорить согласование непопулярного решения. Коллеги считают это допустимой тактикой, если она ведет к нужному результату.

Вопросы: 1) Можно ли оправдать искажение информации интересами организации? 2) Какие долгосрочные последствия может вызвать такая тактика? 3) Какой способ поведения является профессионально корректным?

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	Оценка «отлично» выставляется, если студент активно работает на практическом занятии, демонстрирует глубокое понимание этических категорий и принципов, аргументированно анализирует профессиональные ситуации, корректно использует понятийный аппарат дисциплины, формулирует самостоятельные выводы и предлагает этически обоснованные решения.
«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется, если студент в целом уверенно ориентируется в теме, дает содержательные ответы, участвует в обсуждении, правильно применяет основные положения деловой этики, но допускает отдельные неточности или не всегда в полной мере разворачивает аргументацию.
«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент воспроизводит базовые положения дисциплины, но отвечает неполно, с трудом применяет этические принципы к анализу деловых ситуаций, допускает ошибки в логике рассуждения и нуждается в дополнительных вопросах преподавателя.
«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент не понимает сущности основных категорий деловой этики, не может связно ответить на

	вопросы, не справляется с анализом кейсов и не формулирует профессионально корректных выводов.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины
Тестовые задания

1. Деловая этика регулирует прежде всего:

а) только внешний вид работника;

б) профессиональное поведение и способы взаимодействия;

в) только юридические обязанности сторон;

г) исключительно речевой этикет.

Правильный ответ: б.

2. Принцип, лежащий в основе этичного делового общения:

а) давление ради результата;

б) приоритет личной выгоды;

в) уважение достоинства партнера по взаимодействию;

г) сокрытие значимой информации.

Правильный ответ: в.

3. К манипулятивной коммуникации относится:

а) открытое согласование интересов;

б) использование скрытого давления;

в) аргументированное обсуждение позиции;

г) корректная обратная связь.

Правильный ответ: б.

4. Корпоративный кодекс этики нужен организации прежде всего для:

а) замены трудового законодательства;

б) фиксации ценностных и поведенческих ориентиров;

в) сокращения числа должностных инструкций;

г) отмены управленческой ответственности.

Правильный ответ: б.

5. Этичное управленческое решение предполагает:

а) учет только интересов руководителя;

б) равнодушие к последствиям для сотрудников;

в) обоснованность, справедливость и уважение к людям;

г) отказ от обратной связи.

Правильный ответ: в.

6. Нарушением деловой этики является:

а) уважительное несогласие; б) аргументированная критика по существу; в) разглашение конфиденциальной информации без оснований; г) уточняющий вопрос на переговорах.

Правильный ответ: в.

7. В конфликтной ситуации этически корректное поведение предполагает:

а) переход на личности; б) стремление унизить оппонента; в) анализ предмета разногласия и поиск приемлемого решения; г) использование слухов как аргумента.

Правильный ответ: в.

8. Для специалиста по управлению персоналом особенно значим принцип:

а) избирательности отношения к работникам;

б) справедливости и конфиденциальности;

в) сокрытия мотивов решений;

г) приоритета неформальных договоренностей над правилами.

Правильный ответ: б.

9. Межкультурная деловая коммуникация требует прежде всего:

а) игнорирования культурных различий;

б) навязывания единственного стандарта поведения;

в) учета различий и уважения к иной коммуникативной норме;

г) отказа от делового общения.

Правильный ответ: в.

10. Этическая проблема возникает тогда, когда:

а) любое решение подробно регламентировано;

б) необходимо выбирать между конкурирующими ценностями и интересами;

в) отсутствует коммуникация вообще;

г) решение не имеет последствий.

Правильный ответ: б.

Кейсовые задания

1. Сотрудник отдела персонала получил резюме кандидата с указанием личных обстоятельств, не относящихся к будущей работе. Руководитель просит не рассматривать кандидата именно по этим причинам. Проанализируйте ситуацию с точки зрения деловой этики и предложите профессионально корректное решение.

2. Руководитель просит HR-специалиста сообщить команде заведомо смягченную версию будущих изменений, чтобы избежать сопротивления. Оцените ситуацию с точки зрения этики деловой коммуникации и предложите корректную линию поведения.

Вопросы к зачету

1. Понятие и функции деловой этики.

2. Соотношение морали, права и деловой этики.

3. Базовые принципы этичного делового общения.

4. Этика устной и письменной коммуникации в организации.

5. Этические аспекты обратной связи и критики.

6. Этические основания управленческого решения.

7. Справедливость как принцип профессионального взаимодействия.

8. Этика лидерства и ответственности руководителя.

9. Этические аспекты конфликта и пути его разрешения.

10. Корпоративная этика и кодекс этики организации.

11. Этика работы с конфиденциальной информацией.

12. Этические риски в управлении персоналом.
13. Этика переговоров и недопустимость манипуляций.
14. Межкультурные аспекты деловой этики.
15. Деловая этика в карьерном консультировании.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	Оценка «отлично» / зачтено выставляется, если студент демонстрирует системное знание содержания дисциплины, уверенно отвечает на вопросы, корректно выполняет тестовые задания и способен глубоко анализировать этические дилеммы и деловые ситуации, предлагая профессионально обоснованные решения.
«хорошо»/ зачтено	Оценка «хорошо» / зачтено выставляется, если студент в целом владеет материалом дисциплины, правильно выполняет основную часть тестовых заданий, способен анализировать деловые ситуации, но допускает отдельные неточности в аргументации или терминологии.
«удовлетворительно»/ зачтено	Оценка «удовлетворительно» / зачтено выставляется, если студент знает основные положения дисциплины и выполняет минимально достаточный объем заданий, однако отвечает неполно, затрудняется в анализе этических проблем и нуждается в наводящих вопросах.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» / не зачтено выставляется, если студент не владеет основными понятиями и принципами деловой этики, не справляется с тестовыми и кейсовыми заданиями и не может применить знания к профессиональным ситуациям.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

МАТЕМАТИЧЕСКАЯ СТАТИСТИКА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1. Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Знает принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач	анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности	навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений

1.2. Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно / не зачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2 .1 Тематика практических/семинарских/лабораторных занятий

Тема 1. Теория вероятности. Шкалы и измерения в психологии

1) Интерактив: Признаки и переменные. Шкалы измерения – их разновидности, различия и возможности преобразования.
2) ***Тема 2. Меры центральной тенденции. Квантили***
3) Интерактив: Сходства и различия основных мер центральной тенденции. Разбиение выборки на равные части – варианты и случаи применения.
4) ***Тема 3. Меры вариативности. Нормальное распределение***
5) Интерактив: Способы оценки степени сходства и различия элементов внутри выборки. Свойства нормального распределения, применение этих свойств в психологических исследованиях.
6) ***Тема 4. Коэффициенты корреляции. Регрессия. Коэффициент детерминации***
7) Интерактив: Способы анализа взаимосвязи количественных переменных. Простейшая модель взаимосвязи двух переменных, принципы её построения и свойства.
8) ***Тема 5. Статистические критерии и статистические тесты. Статистический вывод***
9) Интерактив: Статистические гипотезы. Способы оценки надежности результатов научного исследования.
10) ***Тема 6. Дисперсионный анализ***
11) Интерактив: Разновидности дисперсионного анализа. Его сходства и различия с более ранними статистическими тестами.

Вопросы для устного опроса

Вопрос 1. Дайте определение генеральной совокупности, выборки.
Вопрос 2. Какими свойствами должна обладать выборка?
Вопрос 3. Какие основные типы шкал используются в психологических исследованиях?
Вопрос 4. Что такое шкалирование?
Вопрос 5. Назовите способы графического представления данных.
Вопрос 6. Что такое кривая распределения?
Вопрос 7. Какие меры центральной тенденции вы знаете?
Вопрос 8. Что включает в себя понятие среднего?
Вопрос 9. Что такое медиана? Какова ее качественная интерпретация?
Вопрос 10. Что такое мода? Каковы правила ее вычисления и возможности использования?
Вопрос 11. Какие параметры оценки статистического разброса эмпирических результатов в статистической совокупности вы знаете? Какова их качественная интерпретация?
Вопрос 12. Сформулируйте суть закона нормального распределения.
Вопрос 13. Назовите свойства кривой нормального распределения.
Вопрос 14. Какие виды статистических гипотез вы знаете?
Вопрос 15. Что такое статистический критерий?
Вопрос 16. Дайте определение параметрических и непараметрических критериев
Вопрос 17. Что такое уровень значимости? Какие уровни значимости приняты в психологии?
Вопрос 18. Что такое ошибки первого и второго рода? Приведите классификацию задач и методов их решения.
Вопрос 19. Какие величины позволяет сопоставлять критерий Стьюдента?
Вопрос 20. Что такое дисперсионный анализ?
Вопрос 21. Что такое взаимосвязь между переменными? Как её можно охарактеризовать?

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Незачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
Удовлетворительно/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Хорошо/зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Отлично/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося

3.ФОС для проведения промежуточной аттестации студентов.

3.1 Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Задание 1. Определите основные этапы становления математической психологии.
Задание 2. Сформулируйте основные проблемы математической психологии.
Задание 3. Каковы основные подходы использования математики в психологии?
Задание 4. Выделите основные группы методов математической психологии.
Задание 5. На основании имеющихся у вас общепсихологических знаний приведите примеры иллюстративного и функционального подхода в описании психических явлений
Задание 6. Что такое психологические признаки и переменные?
Задание 7. Каковы причины, обуславливающие варьирование значения признака?
Задание 8. В чем состоит процедура психологического измерения?
Задание 9. Назовите формы фиксации данных в шкалах измерения.
Задание 10. С помощью какого критерия можно проверить принадлежность к выборке крайних вариант?
Задание 11. Что такое форма распределения эмпирических результатов?
Задание 12. Какие виды средних значений вы знаете? Каковы возможности их использования в психологии?
Задание 13. Какие показатели относятся к относительным мерам рассеяния? Какие параметры включают формулы их расчета?
Задание 14. Назовите условия применения критерия Стьюдента и критерия Фишера
Задание 15. В чем состоит отличие понятий «корреляционная связь» и «корреляционная зависимость»?
Задание 16. Охарактеризуйте группы мер связи между признаками по принципу ковариации и

по принципу сопряженности.
Задание 17. Какая статистическая область называется регрессионным анализом?
Задание 18. Сформулируйте правило отклонения нулевой гипотезы и принятия альтернативной.
Задание 19. В каких случаях применяются методы дисперсионного анализа?
Задание 20. В чем состоит основная идея факторного анализа?

3.2 Вопросы к экзамену

1. Признаки и переменные. Шкалы измерения.
2. Пример сопоставления выборок по качественно определяемому признаку.
3. Каковы особенности метода свободного наблюдения?
4. Распределение признака, параметры распределения.
5. Пример сопоставления двух выборок по количественно измеряемому признаку
6. Для решения каких исследовательских проблем может быть использован метод свободного наблюдения?
7. Статистические гипотезы, статистические критерии.
8. Пример сопоставления выборок и по уровню, и по распределению признака.
9. Какие методические приёмы могут быть использованы для повышения объективности данных, получаемых с помощью метода свободного наблюдения?
10. Уровни статистической значимости. Мощность критериев.
11. Оценка нормальности распределение. Коэффициенты асимметрии и эксцесса. Критерий Колмогорова-Смирнова.
12. Как выбор уровня единиц и категорий наблюдения влияет на соотношение идеографического и номотетического подходов в анализе данных наблюдения?
13. Алгоритм принятия решения о выборе метода математической обработки.
14. Метод ранговой корреляции, обоснование задачи исследования согласованных действий.
15. Какие гипотезы могут быть выдвинуты на основании результатов свободного наблюдения?
16. Обоснование задачи сопоставления и сравнения. Критерий различий.
17. Алгоритм выбора критерия для сравнения распределений.
18. Каковы особенности самонаблюдения как одной из форм процесса самосознания?
19. Q-критерий. Графическое представление критерия, ограничения критерия, подсчет критерия Q.
20. Коэффициент ранговой корреляции Спирмена, его назначение, описание метода подсчета ранговой корреляции.
21. В чём состоит специфика опросов, проводимых в рамках психологических исследований?
22. U-критерий Манна-Уитни, назначение критерия, графическое представление, ограничения критерия. Подсчет критерия U Манна- Уитни.
23. Графическое представление метода ранговой корреляции, гипотезы, ограничения коэффициента ранговой корреляции.
24. Каковы возможности использования метода самонаблюдения в исследовательской практике?
25. H-критерий Крускала-Уоллиса, его назначение, гипотезы, описание, ограничения. Подсчет критерия H Крускала-Уоллиса.
26. Корреляция между двумя признаками (пример).
27. Каковы возможности использования метода самонаблюдения в психологической практике?
28. Обоснование задачи исследований изменений.
29. Особые случаи в применении x^2- критерия Пирсона.
30. В чём состоит специфика опросов, проводимых в рамках психологических исследований?
31. Оценка достоверности сдвига в значениях исследуемого признака, статистические методы оценки.
32. Математическое сопровождение к описанию критерия φ^* - Фишера
33. Что такое гипотеза, каковы основные условия её проверки?

34. Т-критерий Вилкоксона, его назначение, гипотезы, подсчет критерия.
35. Корреляция между двумя групповыми иерархиями (пример).
36. Чем экспериментальная гипотеза отличается от рабочей и статистической гипотезы?
37. Критерий X^2 Фридмана, его назначение, графическое представление, ограничения и подсчет.
38. Корреляция между индивидуальным и среднегрупповым профилями.
39. Что такое переменная, чем зависимая переменная отличается от независимой переменной?
40. Алгоритм принятия решения о выборе критерия оценки изменений.
41. Понятие дисперсионного анализа.
42. Чем эксперимент отличается от остальных методов психологического исследования?
43. Обоснование задачи сравнения распределений признака, критерии согласия распределений.
44. Подготовка данных к дисперсионному анализу: создание комплексов, проверка нормальности распределения результативного признака.
45. Условия применения t-критерия Стьюдента и критерия Фишера.
46. X^2- критерий Пирсона. Назначение критерия, гипотезы, графическое представление, алгоритм расчета, ограничения.
47. Алгоритм принятия решения о задаче и методе обработки на стадии планирования исследования.
48. Методы установления статистических взаимосвязей между переменными.
49. Многофункциональные статистические критерии.
50. Алгоритм принятия решения о задаче и методе обработки на стадии, когда данные уже получены.
51. Правила ранжирования при подсчете критерия U.
52. Генеральная и выборочная совокупности. Вариационный ряд. Полигон и гистограмма.
53. Отыскание параметров уравнения прямой линии по опытным данным (метод наименьших квадратов).
54. Метод главных компонент: основные уравнения, вычисление весов, и т.д.
55. Методы корреляционного анализа.
56. Приведите примеры общей и частной классификации корреляционных связей.
57. Современное применение кластерного анализа.
58. Функциональная и корреляционная зависимости. Корреляционная таблица.
59. Числовые характеристики вариационного ряда. Расчет выборочной средней и выборочной дисперсии.

Условия применения факторного анализа.

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине - экзамен .

3.3. Критерии оценки результатов экзамена (тестирования) по дисциплине

Оценка экзамена (стандартная)	**Оценка экзамена** (тестовые нормы: % правильных ответов)	**Требования к знаниям на устном экзамене (зачете) по билетам**
Оценка «отлично»/зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

Оценка «хорошо»/зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов

1. «Сравнительный анализ современных моделей управления персоналом на примере российских организаций».
2. «Влияние демографических сдвигов, цифровизации рынка труда и постпандемийных изменений на численность, квалификационную структуру и мобильность персонала в организации».
3. «Методы согласования стратегии управления персоналом с бизнес-стратегией: анализ матрицы «стратегия организации — HR-решения»».
4. «Карта пути сотрудника как инструмент оптимизации жизненного цикла: разработка на примере выбранной организации».
5. «Распределение ролей между службой управления персоналом и линейными менеджерами: оценка зрелости HR-функции».
6. «Ключевые метрики HR-аналитики по жизненному циклу сотрудника: диагностическая и предиктивная аналитика в практике».
7. «Риски цифровизации управления персоналом: алгоритмическая предвзятость ИИ и защита персональных данных сотрудников».
8. «Принципы инклюзивности и психологической безопасности в управлении персоналом»
9. «Измерение благополучия сотрудников: корреляция индексов удовлетворённости с удержанием и производительностью».
10. «Прогнозирование персонала в стратегии управления персоналом: сценарии развития с учётом внешней среды и внутренних вызовов».

Кейсовые задания

Тема 1. Кейс: "Ритейлер МегаМаркет"

Российская сеть супермаркетов «МегаМаркет» насчитывает 500 магазинов по всей стране и имеет штат из 50 000 сотрудников, включая продавцов, кладовщиков, администраторов и менеджеров среднего звена. Исторически служба управления персоналом (УП) выполняла чисто административные функции: оформление трудовых договоров, ведение табелей учета рабочего времени, расчет отпусков и больничных листов, а также соблюдение формальных требований трудового законодательства. В 2024–2025 годах компания столкнулась с глубоким кризисом: текучесть кадров выросла до 35% (при отраслевом среднем показателе 17%), что привело к постоянной недоукомплектованности магазинов на 20–25%, снижению продаж на 12% за год и резкому увеличению жалоб клиентов на качество обслуживания из-за нехватки персонала в пиковые часы. Новый генеральный директор, приступивший к работе в январе 2026 года после смены собственников, поставил задачу радикальной трансформации: он требует от службы УП стратегического вклада в бизнес-рост, включая разработку программ удержания ключевых сотрудников, корпоративного обучения и мотивационных систем, интегрированных с целями компании. Однако линейные менеджеры магазинов воспринимают HR как "бумажный отдел", игнорируют их рекомендации по подбору и развитию, самостоятельно нанимая людей "по блату" или из ближайших окрестностей, что приводит к хаосу в стандартах качества персонала, неравномерной загрузке филиалов и конфликтам между центральным офисом и регионами. Бюджет службы УП ограничен 1,5% от фонда оплаты труда, корпоративная культура остается консервативной и иерархической, а сопротивление изменениям со стороны топ-менеджмента усиливается отсутствием прецедентов успешных трансформаций в отрасли.

Вопросы

1. Какую модель управления персоналом следует внедрить в «МегаМаркет» и почему именно её?
2. Какие конкретные шаги нужны для перераспределения ролей между службой УП и линейными менеджерами в магазинах?
3. Как измерить успешность перехода HR к новой роли через систему KPI в течение первого года?

Тема 2. Кейс: "IT-компания КодПик"

IT-компания «КодПик», специализирующаяся на разработке программного обеспечения для банковского сектора, имеет 500 сотрудников, распределенных между головным офисом в Москве и региональными командами в Санкт-Петербурге, Екатеринбурге и Новосибирске. В последние два года компания переживает острый кадровый кризис, вызванный комбинацией внешних факторов: демографическими сдвигами (сокращение числа молодых специалистов в IT из-за низкой рождаемости 1990-х, эмиграции и демографической ямы), где дефицит junior-разработчиков на рынке вырос втрое, достигнув 150 000 вакансий по России; цифровизацией рынка труда, когда фрилансеры и аутсорсинговые платформы (типа FL.ru и Upwork) предлагают удаленную работу с гибким графиком; и постпандемийными изменениями, включая массовый переход на гибридный формат, что спровоцировало отток 15% молодых сотрудников (возрастом до 30 лет) в пользу фриланса. Внутренняя среда отреагировала следующим образом: средний возраст персонала вырос с 29 до 38 лет, квалификационная структура сместилась от junior/middle к преимущественно middle/senior-разработчикам (junior теперь всего 10% штата), проекты задерживаются на 20–30 дней из-за нехватки "свежего" мышления, выручка упала на 8% несмотря на рост заказов, а внутренняя мобильность (перемещения между проектами) сократилась вдвое. Руководство фиксирует рост зарплатных ожиданий на 25%, но бюджет ФОТ ограничен, а корпоративная культура не адаптирована под поколенческое разнообразие.

Вопросы

1. Как демографические сдвиги, цифровизация и постпандемийные изменения повлияли на численность, квалификационную структуру и мобильность персонала «КодПик»?
2. Какие HR-меры помогут сбалансировать эти параметры внутренней среды организации?
3. Разработайте план адаптации структуры персонала под новые реалии внешней среды рынка труда на 2 года.

Тема 3. Кейс: "АвтоДетальПроизводство"

Производственная компания «АвтоДетальПроизводство» (выпуск автозапчастей для конвейеров, 3000 сотрудников на заводах в Поволжье: Тольятти и Самара) в 2025 году радикально изменила бизнес-модель: отказалась от массового производства стандартных деталей в пользу кастомизации под индивидуальные заказы европейских и азиатских автопроизводителей (BMW, Toyota), что требует инженеров высокого уровня с навыками CAD/CAE-моделирования и 3D-печати. Однако стратегия управления персоналом осталась ориентированной на прежнюю модель: фокус на массовом найме низкоквалифицированных рабочих для конвейера (70% штата — операторы станков с з/п 60 тыс. руб.), без акцента на развитие инженерного корпуса. Результат — стратегический конфликт: текучесть среди инженеров достигла 25% (отраслевое среднее 12%), дефицит 150 специалистов привел к задержкам заказов на 40% (средний срок исполнения — 45 дней вместо 30), штрафам от клиентов на 15 млн руб. за квартал и упущенной выгоде в 50 млн руб. Бизнес-стратегия роста предусматривает увеличение выручки на 30% за счет новых контрактов, но HR не поддерживает её: программы развития сокращены, бюджеты на обучение урезаны на 20% (с 12 млн до 9,6 млн руб.), линейные директора цехов жалуются на

несоответствие кадров задачам, а профсоюз угрожает забастовкой из-за переработок. Корпоративная культура фокусируется на дисциплине, а не на инновациях.

Вопросы

1. Как согласовать стратегию управления персоналом с новой бизнес-моделью по матрице «стратегия организации — HR-решения»?
2. Какие ключевые HR-инструменты внедрить для поддержки кастомизации производства?
3. Оцените риски несогласованности стратегий и предложите метрики для их мониторинга.

Тема 4. Кейс: "Банк ФинТраст"

Региональный коммерческий банк «ФинТраст» (сеть из 50 отделений в Центральном и Приволжском федеральных округах, 2000 сотрудников: от кассиров до менеджеров по кредитам) придерживается линейного подхода к карьере сотрудников: массовый найм на junior-позиции (выпускники вузов с минимальным опытом) → рутинная операционная работа без ротации → увольнение через 2–3 года по собственной инициативе. Нет системы развития и карьерного планирования: 40% новичков уходят в первый год (общая текучесть 28%, отраслевое среднее 15%), затраты на подбор и адаптацию составляют 5 млн руб. в квартал (включая рекламу вакансий, собеседования и обучение базовым навыкам). Сотрудники жалуются на отсутствие перспектив роста (опросы показывают удовлетворенность карьерой — 3,2/10), руководители отделений отмечают нехватку квалифицированных кадров для цифровых проектов (мобильное приложение, онлайн-кредиты), где требуется 100 специалистов с навыками Python и дата анализ. Руководство банка в марте 2026 года решило внедрить карту пути сотрудника как инструмент оптимизации жизненного цикла (от найма до выхода на пенсию или увольнения), но не понимает, как интегрировать её в существующие процессы управления персоналом. Средний срок службы сотрудника — 2,5 года против 5 лет у конкурентов (Сбер, ВТБ), бюджет на HR — 2% от ФОТ, корпоративная культура бюрократична с фокусом на комплаенс.

Вопросы

1. Разработайте карту пути сотрудника для «ФинТраст» от найма до выхода на пенсию или увольнения.
2. Какие «узкие места» в текущем жизненном цикле выявить и оптимизировать первыми?
3. Как связать карту пути с удержанием кадров и KPI эффективности службы УП?

Тема 5. Кейс: "Логистическая компания ЛогиВэй"

Логистическая компания «ЛогиВэй» (1500 сотрудников, 20 филиалов от Москвы до Владивостока) имеет жестко централизованную службу УП в головном офису (15 специалистов: рекрутеры, инспекторы труда, аналитики), которая разрабатывает единые политики найма, оценки и мотивации, но линейные менеджеры филиалов систематически их игнорируют, предпочитая нанимать "по знакомству" или из локального рынка без проверки квалификации. Зрелость HR-функции низкая (уровень 2 по модели Гальбрайта): полное дублирование задач (центр и филиалы тратят в среднем 2 недели на одну вакансию), текучесть в филиалах — 30% (в центре — 12%), оборачиваемость кадровых решений — 45 дней (отраслевое среднее 25). Филиалы жалуются на бюрократию центрального офиса (одобрение вакансий занимает 5 дней), центр — на отсутствие контроля и стандартизации (в одном филиале з/п продавцов на 20% ниже нормы). Бюджеты распылены: центр получает 60%, но не имеет полномочий на аудит филиалов, линейные менеджеры не обучены HR-процессам (90% без сертификатов). Корпоративная культура децентрализована, сопротивление изменениям высокое из-за географической разбросанности, общий ФОТ — 450 млн руб./год.

Вопросы

1. Оцените зрелость HR-функции «ЛогиВэй» по моделям распределения ролей между центром и филиалами.
2. Предложите оптимальную организационную структуру взаимодействия службы УП и линейных менеджеров.
3. Какие изменения внедрить для повышения вовлеченности филиалов в кадровые процессы**?**

Тема 6. Кейс: "Фармацевтическая компания ФармаЗдоровье"

Фармацевтическая компания «ФармаЗдоровье» (производство лекарств и БАДов, 1200 сотрудников на двух заводах в Подмосковье) в 2025 году внедрила базовую HR-аналитику на базе 1С и Excel, но ограничилась метриками найма (время закрытия вакансий — 25 дней, стоимость найма — 50 тыс. руб./чел.). Предиктивные и комплексные метрики по жизненному циклу отсутствуют: текучесть выросла с 18% до 28% (особенно среди лаборантов и контролеров качества), корреляция с производительностью не отслеживается — выпуск продукции упал на 10% (с 2,5 млн упаковок до 2,25 млн), брак вырос на 5%. Данные разрознены (нет единой базы), дашбордов нет, аналитика пассивна и подается раз в квартал. Руководство требует связать HR с бизнес-KPI (выручка 12 млрд руб., план роста 15%), но служба УП (8 человек) не имеет инструментов для диагностики (eNPS — минус 10) или прогнозирования (дефицит 50 фармацевтов). Бюджет на аналитику — 3 млн руб./год, руководители цехов доверяют только операционным показателям (план/факт выпуска), а HR-данные считают "лишней статистикой" без влияния на производство.

Вопросы

1. Какие ключевые метрики по жизненному циклу сотрудника внедрить в «ФармаЗдоровье»?
2. Разделите диагностическую и предиктивную аналитику с примерами расчётов для этой компании.
3. Как связать HR-метрики с бизнес-KPI?

Тема 7. Кейс: "Сеть магазинов СвежийМаркет"

Российская сеть продуктовых магазинов «СвежийМаркет» (300 магазинов в 15 регионах, 10 000 сотрудников: продавцы, мерчендайзеры, логисты) в 2025 году внедрила ИИ-систему для автоматизированного скрининга резюме (обработка 5000 откликов/мес.), но столкнулась с серьезными сбоями: 15% отказов ложные (алгоритм предвзят к кандидатам из регионов — приоритет москвичам и петербуржцам с топ-вузами, игнорируя провинциальные), текучесть выросла на 10% до 32% из-за недоверия к процессу. Сотрудники жалуются на непрозрачность оценок производительности (ИИ ставит баллы без объяснений), профсоюз зафиксировал 2 утечки персональных данных (ФИО, паспорта, з/п) из облачного хранилища без шифрования, что привело к штрафу от Роскомнадзора в 1 млн руб. Бюджет на цифровизацию — 20 млн руб./год (30% на ИИ), но нет аудита алгоритмов, обучения персонала (цифровая грамотность — 40%) или политики конфиденциальности. Корпоративная культура консервативна, 70% сотрудников старше 40 лет сопротивляются цифровой трансформации.

Вопросы.

1. Какие риски цифровизации (алгоритмическая предвзятость, защита данных) выявлены в «СвежийМаркет»?
2. Предложите меры по аудиту ИИ и защите персональных данных сотрудников.
3. Как сбалансировать цифровую трансформацию с доверием и прозрачностью для персонала?

Тема 8. Кейс: "Нефтехимическая компания ЭкоНефть"

Российская нефтехимическая компания «ЭкоНефть» (добыча и переработка, 4000 сотрудников на заводах в Татарстане и Западной Сибири) с 2024 года активно продвигает экологическую повестку в рамках национального проекта «Экология» и обязательств по углеродной нейтральности к 2060 году: внедрены программы по снижению выбросов (минус 15% за год), энергоэффективности и рекультивации земель. Однако вовлеченность сотрудников в эко-инициативы на местах минимальна: на заводах и в офисах продолжают использовать одноразовый пластик (стаканчики, упаковка — 500 кг/мес.), сортировка мусора организована формально (контейнеры стоят, но заполняются вперемешку, переработка охватывает 20%), энергосбережение игнорируется (свет и техника оставляют на ночь, расход электроэнергии +10%). Опросы показывают низкую осведомленность (65% сотрудников не знают целей компании по экологии), сопротивление изменениям (70% считают это "дополнительной нагрузкой"), текучесть среди молодых специалистов (до 30 лет, 25% штата) — 22% из-за несоответствия личных ценностей. Служба УП запустила кампанию (плакаты, семинары), но без интеграции в KPI и мотивацию: бюджеты на эко-мероприятия — 8 млн руб./год (0,5% ФОТ), корпоративная культура ориентирована на добычу ("производство важнее"), а регулятор (Росприроднадзор, Минприроды) усиливает проверки с штрафами до 2 млн руб. за несоблюдение требований по обращению с отходами и искажение экологической информации.

Вопросы

1. Какие этические вызовы устойчивого развития выявлены в «ЭкоНефть» в контексте вовлечения персонала в экологические инициативы?
2. Разработайте принципы мотивации сотрудников на участие в офисных и производственных эко-практиках (отказ от пластика, сортировка мусора, энергосбережение).
3. Предложите HR-меры для интеграции экологических инициатив в корпоративную культуру, KPI и систему мотивации с оценкой эффективности.

Тема 9. Кейс: "Консалтинговая фирма КонсалтПро"

Консалтинговая компания «КонсалтПро» (Москва, 300 сотрудников: 200 аналитиков и менеджеров проектов, 80 партнеров и административного персонала, 20 стажеров) фиксирует массовое выгорание среди ключевых специалистов: по последнему опросу (январь 2026, охват 85%, 255 респондентов) 45% сотрудников имеют высокий уровень выгорания (индекс выгорания — 65/100), eNPS — минус 15 (средний по отрасли +5). Это коррелирует с текучестью кадров 22% за 2025 год (120 уволившихся, из них 70 — высокорезультативные сотрудники с опытом >2 лет; отраслевое среднее 14%), ростом времени на проект с 120 до 140 часов (+17%) и падением клиентских оценок с 4.5/5 до 4.1/5. Нет системной программы измерения благополучия: опросы проводятся раз в год с низкой откликаемостью (60% в прошлом году), гибкий график существует номинально (реально средний рабочий день — 12 часов, сверхурочные 20–30 ч/мес. не компенсируются), ДМС базовая (без психотерапии и программ благополучия, покрытие 70% штата). Руководители проектов давят на KPI (прибыль на проект — 2,5 млн руб., норма 95% выполнения), игнорируя фидбек (жалобы на токсичное лидерство — 30% опрошенных, конфликты в командах — 25%), удаленная работа хаотична (40% на смешанном графике без четких правил). Бюджет на благополучие — 5 млн руб./год (0,8% ФОТ 650 млн руб.), корпоративная культура с фокусом на результат любой ценой, средний возраст сотрудников — 32 года, 60% — женщины.

Вопросы

1. Как измерить благополучие сотрудников в «КонсалтПро» (индексы удовлетворённости, индикаторы рабочего выгорания)?

2. Какие факторы выгорания, ведущие к наиболее критичны в текущей ситуации компании?
3. Предложите программу повышения благополучия с метриками успеха и бюджетом.

Задания для практических занятий

Тема 1.

1. **Построение модели системы управления персоналом.**
   Составить структурно-логическую схему HR-системы: цели, ключевые процессы, входы/выходы, роли участников, взаимосвязи между процессами.
   Результат: схема + краткое пояснение (1–2 стр.) с обоснованием границ системы.

2. **Распределение ответственности (матрица RACI) по HR-процессам.**
   Для 4–5 процессов (подбор, адаптация, оценка, обучение, вознаграждение) разработать матрицу ответственности между HR, линейными руководителями, сотрудником, руководством.
   Результат: RACI-таблица + вывод о рисках "размывания" ответственности.

Тема 2.

3. **Анализ факторов среды и работа с кадровыми рисками.**
   На основе открытых источников (рынок труда/отраслевые обзоры/статистика) выделить 6–8 факторов внешней среды и перевести их в формулировки кадровых рисков (причина → риск → возможное последствие). Разработать план по снижению рисков.
   Результат: реестр рисков + ранжирование по вероятности/влиянию; план по работе с рисками.

4. **Верификация кадровых решений через сопоставление требований рынка труда и внутренних возможностей организации**

   Выбрать 1 целевую группу должностей (например, инженеры, продавцы, аналитики) и выполнить сопоставительный анализ: 1) извлечь из открытых источников (вакансии, профессиональные стандарты/квалификационные требования, отраслевые обзоры) требования рынка труда к данной группе должностей; 2) на основе внутренних материалов организации (если доступны) либо публичных описаний должностей (сайт/вакансии компании) зафиксировать текущие требования и условия со стороны работодателя (компетенции, опыт, условия труда, элементы EVP/предложения); 3) определить разрывы (по компетенциям, условиям, каналам привлечения, скорости закрытия, требованиям к обучению/адаптации) и сформулировать обоснованные направления HR-мер для их сокращения.
   Результат: таблица «требования рынка → текущая позиция работодателя → выявленный разрыв → управленческие последствия → предложения HR-мер», краткое методическое пояснение: источники, критерии отбора, ограничения сопоставимости данных.

Тема 3.

5. **Каскадирование целей: "стратегия организации → цели HR".**
   Построить дерево целей: 2–3 цели выбранной организации (по публичным материалам) → HR-цели → ожидаемые результаты.
   Результат: дерево целей.

6. **Проектирование программы HR-мероприятий под HR-цель.**
   Выбрать одну HR-цель и разработать программу мероприятий: состав,

последовательность, целевые группы, ресурсы, контрольные точки, ожидаемые результаты.
Результат: дорожная карта HR-инициативы.

7. **Минимальный набор показателей для мониторинга одного HR-направления (без построения системы KPI)**

   Выбрать одно направление из стратегии управления персоналом (например: подбор и укомплектованность; адаптация; обучение; оценка; мотивация и вознаграждение; удержание) и разработать минимальный мониторинговый набор показателей, разделённых на три группы: 1) результат (не более 3 показателей), 2) ход процесса (не более 3 показателей), 3) качество данных/риски интерпретации (2 показателя).
   Для каждого показателя указать:
   - определение (что именно измеряется);
   - формулу расчета
   - единицу измерения и периодичность;
   - источник данных;
   - одно ключевое ограничение интерпретации (при каких условиях показатель вводит в заблуждение).

   Результат: таблица + краткий комментарий, почему выбран именно этот набор и какие управленческие решения он поддерживает.

Тема 4.

8. **Карта пути сотрудника как аналитический инструмент.**
   Построить карту пути для одной категории персонала: этапы, точки взаимодействия, ожидаемые результаты этапа, возможные “узкие места”.
   Результат: карта (таблица/схема) + перечень данных, необходимых для проверки узких мест.
9. **Методология сбора обратной связи по этапам жизненного цикла.**
   Разработать матрицу получения данных: методы, показатели, проведение, работа с результатами.
   Результат: план исследования+ пример анкеты.

Тема 5.

10. **Сравнительный анализ организационных моделей HR-функции.**
    Сопоставить две модели по критериям: ответственность, скорость решений, качество сервиса, риски.
    Результат: сравнительная таблица + вывод о применимости в разных условиях.
11. **Проектирование ролей и компетенций HR (минимальная модель).**
    Сформировать набор ролей (3–5) и описать для каждой: ключевые задачи, зоны ответственности, требования к компетенциям, показатели результативности.
    Результат: профили ролей (таблица).

Тема 6.

12. **Методическая экспертиза готового набора HR-показателей.**
    Студент получает от преподавателя готовый перечень (10–12) HR-показателей (или извлекает его из публичного отчёта/дашборда организации) и проводит методическую экспертизу: проверяет, есть ли у показателя однозначное определение (что считается событием/единицей учёта); фиксирует, какие управленческие решения показатель может поддерживать и какие — не может; выявляет типовые риски искажения (двойной учёт,

«разные знаменатели», несопоставимость периодов/групп, зависимость от правил учёта); предлагает корректирующие уточнения: формулировка определения, требование к источнику данных, правило включения/исключения наблюдений, комментарий по ограничениям интерпретации.
Результат: таблица.

13. **Проверка корректности расчёта и сопоставимости HR-показателей.** На учебном наборе данных (выдаётся преподавателем) или на фрагменте отчётности студент: рассчитывает 3 базовых показателя по заданным определениям; выполняет контроль сопоставимости: единый период, единый состав группы, корректность знаменателя, корректность дат и классификаторов; выявляет минимум 5 типичных ошибок расчёта/учёта (например: неверный период включения, дубли, пропуски ключевых полей, несогласованность справочников, пересечения категорий) и показывает, как каждая ошибка влияет на значение показателя.
Результат: таблица расчетов и перечень «ошибка → как обнаружена → к чему приводит → как исправлять».
14. **Интерпретация HR-показателей и подготовка управленческого заключения.** На основе набора показателей (из задания 13 или выданного преподавателем) подготовить управленческое заключение с обязательными элементами: 3–4 наблюдения (строго описательные, без причинных утверждений); 2–3 объяснительные гипотезы (что может стоять за динамикой/различиями); перечень дополнительных данных/проверок, необходимых для подтверждения/опровержения гипотез; две альтернативы управленческих действий (с указанием ограничений и рисков каждой); раздел «границы интерпретации»: что по имеющимся данным утверждать нельзя и почему.
Результат: аналитическая записка.

Тема 7.

15. **Формирование требований к цифровому решению для HR-процесса.** Выбрать процесс и составить требования: функциональные, к данным, к доступам, к отчётности, к интеграциям.
Результат: спецификация требований.
16. **Оценка рисков цифровизации HR-процесса.** Составить перечень рисков и меры управления.
Результат: реестр рисков + меры контроля и мониторинга.

Тема 8.

17. **Экспертиза HR-процедуры на соответствие этическим требованиям.** Выбрать процедуру (подбор/оценка/сокращение/дисциплинарные меры) и провести анализ на предмет: соответствия ТК РФ, справедливости процедуры, недискриминации, конфиденциальности, прозрачности критериев.
Результат: заключение эксперта (1–2 стр.) + перечень корректирующих мер.
18. **Разработка минимального стандарта документирования этически чувствительных решений.**
Составить перечень обязательных элементов документации (критерии, обоснование, согласования, хранение, доступ, коммуникации), обеспечивающих проверяемость и снижение рисков.
Результат: стандарт/чек-лист (таблица).

Тема 9.

19. **Проектирование корпоративной социальной программы.** Разработать концепцию программы (цели, целевые группы, состав льгот/мер, правила доступа, коммуникации, каналы обратной связи). **Результат:** концепция программы (структурированный документ на 2–3 стр.).
20. **Оценка удовлетворённости и эффектов социальной программы.** Сформировать систему оценки: показатели, источники данных, периодичность, метод сбора обратной связи, правила интерпретации и управленческие решения по результатам. **Результат:** план оценки + структура инструмента измерения (анкета/опросник в виде тематических блоков).

.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тест

1. Какая модель управления персоналом предполагает участие HR в формировании и реализации стратегии организации?
   A) Административная
   B) Сервисная
   C) Стратегическая
2. Какой признак наиболее корректно характеризует системный подход к управлению персоналом в организации?

A) **Рассмотрение управления персоналом как взаимосвязанной подсистемы организации: анализ причинно-следственных связей и обратных связей между подбором, адаптацией, развитием, оценкой и вознаграждением; оценка решений по их эффекту для системы в целом**

B) Унификация HR-процедур на основе регламентов и стандартов с целью обеспечения единообразия исполнения во всех подразделениях

C) Установление целевых показателей по отдельным направлениям HR-деятельности и контроль их достижения по каждому направлению автономно

3. Какова основная функция матрицы «стратегия организации — решения по персоналу»?

A) Оценка психологического климата подразделений

B) Согласование ключевых кадровых решений с целями и приоритетами организации

C) Формирование штатного расписания по нормативам численности

4. «Срок закрытия вакансии» (время от утверждения заявки на подбор до выхода кандидата на работу) в HR-аналитике применяется прежде всего для оценки:

A) **оперативности и эффективности процесса подбора персонала**

B) результативности адаптации и скорости достижения плановой производительности новыми сотрудниками

C) уровня организационной приверженности работников и риска добровольных увольнений

5. Чем отличается диагностическая аналитика от описательной в управлении персоналом?

A) Описательная отвечает на вопрос «почему», диагностическая — «что произошло»

B) Описательная фиксирует «что произошло», диагностическая анализирует «почему произошло»

C) Описательная строит прогнозы, диагностическая — отчёты

6. Карта пути сотрудника в управлении персоналом используется прежде всего для:

A) Расчёта фонда оплаты труда

B) Анализа опыта сотрудника через этапы и точки взаимодействия с организацией

C) Оценки финансовой устойчивости компании

7. В рамках анализа опыта сотрудника (карта пути сотрудника) какие точки взаимодействия целесообразно выделять как приоритетные для диагностики и последующей корректировки процессов?:

A) Все точки взаимодействия сотрудника с организацией в равной степени, независимо от их влияния на поведение и оценки сотрудника

B) **Ограниченное число ключевых ситуаций взаимодействия, оказывающих наибольшее влияние на удовлетворённость и вовлечённость, а также на решения сотрудника о продолжении трудовых отношений**

C) Только формализованные мероприятия кадрового цикла (оформление приёма, испытательный срок, оценочные процедуры), поскольку они являются регламентированными и сопоставимыми по времени

8. В модели организации HR-функции с «объединенным центром обслуживания» основная роль ОЦО — это:

A) Предоставление стандартизированных транзакционных сервисов

C) Проведение организационной диагностики

C) Разработка кадровой стратегии

9. Оценка «зрелости» HR-службы в организации предназначена для:

A) Определения уровня заработных плат по рынку

B) Выявления уровня развития HR-процессов и направлений улучшения функции

C) Подсчёта затрат на подбор персонала

10. Какой риск наиболее характерен при использовании алгоритмов/ИИ в подборе персонала?

A) Увеличение доли ручных операций и сроков согласования в процессе подбора

B) Снижение точности планирования фонда оплаты труда из-за сезонных колебаний спроса на персонал

C) **Систематическое преимущество или ограничение шансов отдельных групп кандидатов вследствие смещений обучающих данных и критериев**

11. Пульс-опросы в управлении персоналом — это:

A) Годовой опрос удовлетворённости на 80–120 вопросов

B) Краткие регулярные измерения состояния/оценок сотрудников

C) Аттестация по итогам испытательного срока

12. Принцип процедурной справедливости в HR-процедурах означает прежде всего:

A) Назначение премий по усмотрению руководителя

B) Прозрачность критериев и единообразие их применения

C) Обязательность материального поощрения по итогам периода

13. Психологическая безопасность в организации — это:

A) Отсутствие конфликтов на рабочих местах

B) Наличие инструктажей по охране труда

C) Состояние, при котором сотрудники не опасаются негативных последствий за высказывания и вопросы

14. Социальное измерение устойчивого развития организации в контексте управления персоналом в наибольшей степени связано с:

A) **условиями труда и занятости, охраной труда, равными возможностями и недискриминацией, развитием персонала и социальными гарантиями**

B) снижением воздействия производственных процессов на окружающую среду

C) механизмами корпоративного управления (система контроля, аудит, комплаенс)

15. Какой подход методологически наиболее обоснован для измерения благополучия сотрудников как управляемого показателя?

A) Использование показателей отсутствий и обращений в медицинскую службу

B) Экспертная оценка благополучия по мнению линейных руководителей

C) **Комбинация стандартизированных опросных измерений и административных индикаторов**

16. Под корпоративными программами поддержки сотрудников (консультационной помощи) корректнее всего понимать:

A) Организованный работодателем доступ работников к конфиденциальной консультационной поддержке

B) Систему ускоренного продвижения сотрудников с высоким потенциалом

C) Обязательное обучение по охране труда и проверку знаний

17. В рамках анализа новых форм занятости «портфельная карьера» наиболее корректно понимается как:

A) последовательное должностное продвижение внутри одной организации при устойчивой занятости по одной роли

B) **построение профессиональной траектории через сочетание нескольких ролей, проектов и форм занятости, с самостоятельным управлением рисками, развитием компетенций и доходом**

C) занятость по краткосрочным договорам в различных сферах параллельно с работой на основном месте

18. Показатель «стоимость найма» отражает:
    А) Среднюю заработную плату новых сотрудников
    В) Совокупные затраты на закрытие вакансии, отнесённые к числу принятых сотрудников
    С) Стоимость обучения на одного сотрудника
19. Какой показатель следует использовать, если требуется **сопоставимо** оценить долю работников, которые **не прекратили трудовые отношения** с организацией в течение отчётного периода, при условии, что численность персонала в периоде изменялась?
    А) коэффициент оборота по приёму (доля принятых за период)
    В) **коэффициент удержания персонала**
    С) коэффициент текучести персонала (доля выбывших по собственному желанию)
20. Какое требование является методологически необходимым при разработке корпоративной социальной программы, если организация ставит цель обеспечить адресность?
    А) установить единый набор мер поддержки для всех работников, дополнив его возможностью индивидуальных исключений по решению руководителя подразделения при наличии «особых обстоятельств»
    В) **зафиксировать целевые группы через профессионально релевантные критерии, определить правила доступа и подтверждения права, описать коммуникации и процедуру рассмотрения обращений**
    С) определить целевые группы на основе добровольного самоотнесения работников к категориям получателей, предусмотрев последующую корректировку состава группы по результатам опросов удовлетворённости и обращаемости в программу

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КОРРУПЦИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости, критерии оценивания

Тест

Выберите все правильные ответы

1. Какими законодательными и нормативными актами может регулироваться порядок противодействия коррупции в РФ в отношении государственных служащих:
- только нормами ФЗ №273 «О противодействии коррупции»;
- только нормами ФЗ №273 «О противодействии коррупции» и ФЗ №79 «О государственной гражданской службе»
- всеми перечисленными нормами: ФЗ №273 «О противодействии коррупции» и ФЗ №79 «О государственной гражданской службе», актами субъектов РФ.+

2. В каких случаях государственный служащий имеет право участвовать в управлении некоммерческой организации:
- при избрании единоличным исполнительным органом;
- в качестве представителя учредителя, коим выступает субъект Российской Федерации, имеющий долю в уставном капитале+
- при вхождении в коллегиальный орган управлении.

3. В каких случаях государственный служащий имеет право принять подарок в ходе выполнения своих должностных обязанностей:
- если стоимость подарка не превышает 3 тысяч рублей;
- если подарок выражается в оказании услуг, оплате транспортных расходов, к примеру;
- если подарок вручен на официальном мероприятии.+

4. Имеет ли право государственный служащий принимать почетные звания от иностранных государств или международный организаций:
- Да, имеет право;
- Нет, не имеет права;
- Имеет право только с разрешения представителя нанимателя+

тест 5. Имеет ли право государственный служащий заниматься оплачиваемой деятельности помимо государственной службы:
- Нет, не имеет;
- Да, имеет право;
- Да, имеет право с разрешения представителя нанимателя.+

6. Может ли государственный служащий открыть счет на члена семьи в банке за пределами Российской Федерации:
- Нет, не может ни при каких обстоятельствах;
- Да может, но тайно;
- Да, может, если жена проживает за границей, а служащий представляет интересы государства.+

7. Имеет ли право государственный служащий после увольнения заниматься трудовой деятельность в организациях, которые курировались им в ходе выполнения должностных обязанностей:
- Нет, не имеет права, ни при каких обстоятельствах;
- Имеет, только с согласия специальной комиссии;+
- Имеет, если среднемесячная заработная плата не превышает 100 тысяч рублей.

8. В каких случаях государственный служащий может быть исключен из реестра, уволенных лиц:
- по истечении 3-х лет;

- при отмене акта, на основании которого данные гражданина были включены в реестр;+
-по окончания срока, который предусмотрен для разглашенных данных в качестве государственной тайны.

9. Могут ли родственники жены госслужащего работать с зятем в одном учреждении, относящимся к государственному органу:

- Нет, не могут ни при каких обстоятельствах;
- Да, могут, так как они родственники по свойству и не являются близкими;
- Да, могут, если не являются подчиненными либо же подконтрольными друг другу;+

10. Имеет ли права государственный служащий публично высказываться, в том числе в СМИ и давать оценки либо высказывать свои суждения:

- Да, имеет право;
- Нет, не имеет права;
- Да, имеет право, если это входит в его должностные обязанности.+

11. Имеет ли право государственный служащий быть совместителем в ином учреждении?

- Нет, не имеет права;
- Да, имеет право;
- Имеет право только с разрешения представителя нанимателя.+

12. Обязан ли государственный служащий представлять отчет о своих расходах:

- Да, обязан;
- Нет, не обязан;
- Обязан, но только если замещает должности, согласно утвержденному нормами закона перечнем.+

13. Что такое конфликт интересов для государственного служащего:

- конфликтная ситуация с коллегой по работе;
- личная заинтересованность при разрешении вопроса, входящего в круг должностных обязанностей;+
- соподчиненность с родственниками.

14. Утрата доверия государственного лица за совершенные коррупционные действия возможна только:

- за получение взятки в крупных размерах;
- наличие личной заинтересованности;
- во всех случаях предусмотренных ФЗ №273 без учета размера причиненного ущерба.+

15. Примером коррупционных действий можно назвать:

- преподавательскую деятельность за вознаграждение в качестве совместителя;
- получение любого подарка;
- использование служебного положения для получения выгоды в отношении родственников.+

16. Комиссия по соблюдения требований к служебному поведению государственного служащего обязана рассмотреть:

- все обращения, содержащие сведения о совершении коррупционных действий государственным служащим предоставленных в любой форме даже анонимные;
- все обращения, содержащие сведения о допущенных правонарушениях, включая уголовные и административные, совершенные государственными служащими;
- обращения, содержащие сведения о совершении коррупционных действий государственным служащим.+

17. Обязан ли государственный служащий лично присутствовать на заседании комиссии по соблюдению требований к служебному поведению:

- Обязан;
- Не обязан
- Может отказаться, при определенных обстоятельствах+

18. Решение комиссии по соблюдению требований к служебному поведению принимается:

- тайным голосованием;+
- открытым голосованием;
- единолично председателем комиссии.

19. К запретам, предусмотренным нормами ФЗ №79, относятся:

- совместная работа близких родственников;+
- публичные высказывания;
- участие в управлении некоммерческой организацией.

20. Государственный служащий обязан уведомить представителя нанимателя:

- обо всех случаях совершенных коррупционных действий;+
- только о склонении к коррупционным действиям лично государственного служащего;
- о коррупционных действиях, сведения о которых были получены в ходе исполнения должностных обязанностей.

21. К взысканиям, которые предусмотрены за совершение коррупционных действий, независимо от их тяжести относятся:

- дисциплинарные взыскания в виде выговора, строго выговора либо же увольнения;+
- понижение в должности либо же снижении чина, классности;
- отмене выплаты премии.

22. Государственный служащий обязан предоставлять сведения о доходах следующих членов семьи:

- всех близких родственников, включая родителей, а также сестер и братьев;
- на всех родственников и по свойству, в том числе тещу, тестя;
- на супругу и детей.+

23. Государственному служащему не запрещено:

- занимать оплачиваемую должность в Профсоюзной организации при государственном аппарате;+
- быть представителем по делам третьих лиц в государственном органе;
- быть членом ревизионной комиссии в организации, при условии, что часть уставного капитала принадлежит РФ.

24. Государственный служащий, признанный виновным в совершении коррупционных действий не может занимать государственные должности впоследствии:

- только по решению суда;+
- на основании решения комиссии по соблюдению требований к служебному поведению;
- после включения в реестр лиц, уволенных в связи с утратой доверия.

25. При трудоустройстве на новую должность после увольнения с государственной службы гражданин обязан уведомить:

- представителя нанимателя о намерении заключить трудовой договор;
- комиссию по соблюдению требований к служебному поведению;+
- подразделение кадровой службы государственного органа по профилактике коррупционных и иных правонарушений.

Примерная тематика рефератов

1. Компетенции органов прокуратуры в сфере противодействия коррупции.
2. Компетенции органов внутренних дел в сфере противодействия коррупции.
3. Компетенции органов Федеральной службы безопасности в сфере противодействия коррупции.
4. Компетенции органов налоговых и регистрационных органов в сфере противодействия коррупции.

5. Взаимодействие с правоохранительными и иными государственными органами в сфере противодействия коррупции.

6. Запреты в системе государственной и судебной власти.

7. Основы организации государственной и судебной власти в свете борьбы с коррупцией.

8. Функционирование и развитие государственной и судебной власти в свете борьбы с коррупцией.

9. Особенности профилактики коррупционных преступлений, совершаемых в государственных органах.

10. Особенности профилактики коррупционных преступлений, совершаемых в судебной власти.

11. Понятие коррупционных преступлений.

12. Виды коррупционных преступлений.

13. Влияние коррупционных преступлений на нормальное функционирование и развитие экономики.

14. Взаимосвязь коррупционных преступлений с иными видами преступной деятельности.

15. Объективные и субъективные признаки некоторых видов коррупционных преступлений.

16. Злоупотребление должностными полномочиями: понятие, признаки, вопросы квалификации (ст. 285 УК РФ).

17. Превышение должностных полномочий (ст. 286 УК РФ).

18. Социально-правовые условия и проблемы криминализации взяточничества.

19. Получение взятки (ст. 290 УК РФ).

20. Понятие взятки.

21. Формы использования лицом, получившим взятку, своего служебного положения.

22. Обстоятельства, отягчающие уголовную ответственность за получение взятки.

23. Особенности квалификации рассматриваемого преступления, совершенного в соучастии, с вымогательством предмета взятки и в крупном размере.

24. Дача взятки: основной и квалифицированный составы преступления (ст. 291 УК РФ).

25. Злоупотребление полномочиями лицом, выполняющим управленческие функции в коммерческой или иной организации (ст. 201 УК РФ).

26. Коммерческий подкуп (ст. 204 УК РФ).

27. Понятие и формы коммерческого подкупа. Предмет преступления. Квалифицирующие признаки.

28. Понятие коррупции с криминологических позиций.

29. Виды и формы проявления коррупционной преступности.

30. Уголовно-правовые проявления организованной коррупции. Подкуп государственных служащих как основной вид проявлений организованной коррупции.

31. Деятельность коррупторов (профессиональных субъектов подкупа).

32. «Откат» в сфере коммерческой службы. Коррупция как следствие общих и специфических процессов детерминации преступности, связанной с государственной службой.

33. Специфичные причины и условия коррупционной преступности.

34. Общее предупреждение коррупционной преступности.

35. Особенности предупреждения коррупции как средства становления и укрепления общественных отношений современной России.

36. Создание социальной опоры рыночных отношений государства.

37. Специальное предупреждение коррупционной преступности.

38. Обеспечение материального содержания государственных служащих.

39. Создание системы контроля доходов и расходов государственных служащих.

40. Правовое регулирование противодействия коррупции в России.

41. Основные положения Национальной стратегии противодействия коррупции на 2021-2024 годы.

42. Противодействие коррупции на государственной службе.

43. Ретроспектива формирования и совершенствования антикоррупционной политики.

44. Особенности проявления коррупции в различных условиях государственного развития России.

Тематика вопросов для обсуждения

1.Системный подход к определению коррупции и ее взаимосвязей.

2.Законодательное становление антикоррупционной политики.

3.Меры по противодействию коррупции в России.

4.Понятие, признаки и значение соучастия в преступлении.

5.Уголовно-правовой анализ сложных форм соучастия в преступлениях

6.Коррупционная составляющая в криминальной деятельности организованных групп и преступных сообществ.

7.Квалификация преступлений коррупционного характера, совершенных в составе организованных групп и преступных сообществ.

8.Организация преступного сообщества или участие в нем, совершенные лицом с использованием своего служебного положения.

9.Уголовная ответственность организаторов, а также иных участников организованных групп и преступных сообществ.

10.Создание механизмов, позволяющих эффективно влиять на состояние коррупции в государстве.

11.Международное сотрудничество России в области противодействия коррупции.

12.Компетенции Федеральной миграционной службы в сфере противодействия коррупции.

13.Компетенции Федеральной таможенной службы в сфере противодействия коррупции.

14.Компетенции Следственного комитета Российской Федерации в сфере противодействия коррупции.

15.Понятие, признаки и значение соучастия в транснациональном преступном сообществе.

16.Организация транснационального преступного сообщества или участие в нем, совершенные лицом с использованием своего служебного положения.

17.Создание системы контроля доходов и расходов муниципальных служащих.

18.Создание системы контроля доходов и расходов служащих правоохранительных и правоприменительных органов.

Практические задания

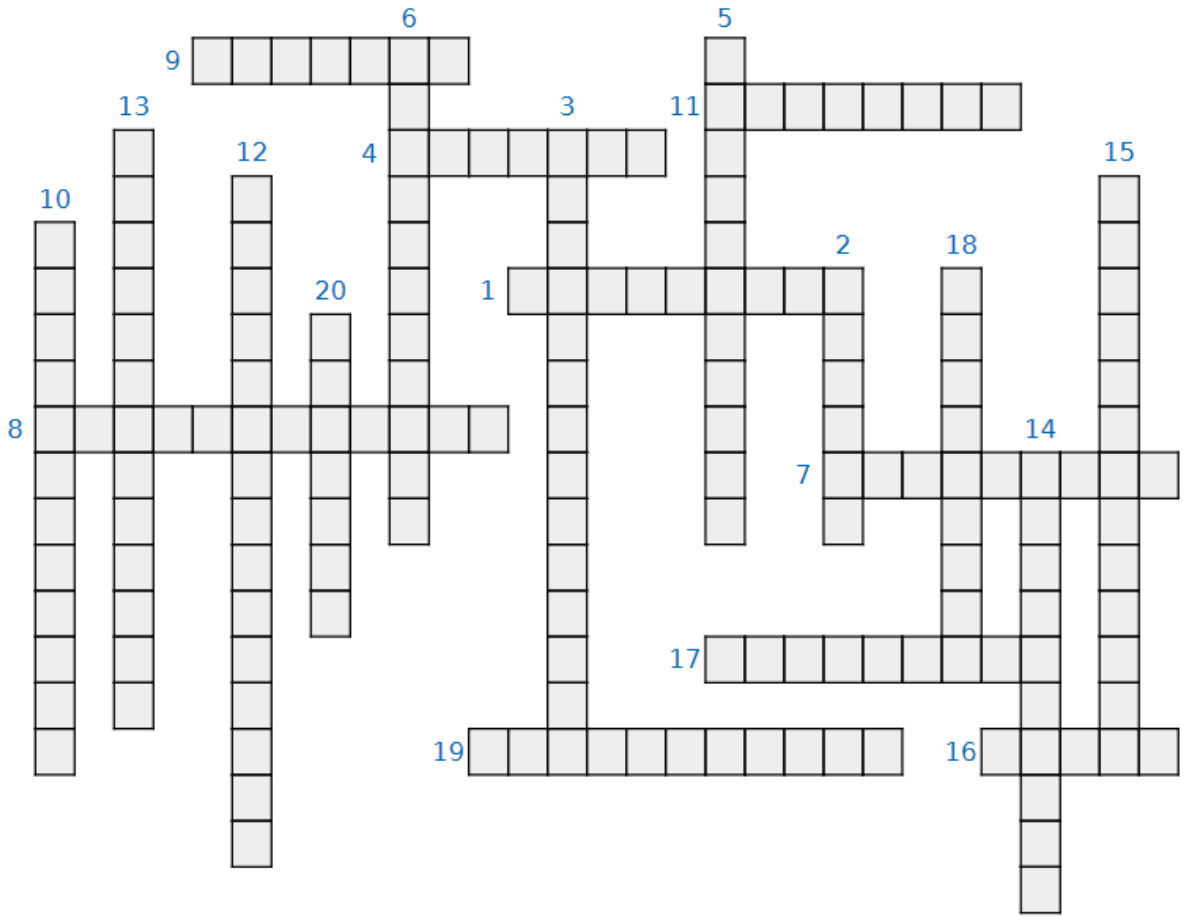
Компетентностно-ориентированная задача №1

Государственный служащий А. А. Яковлев подал заявление с просьбой предоставить ему отпуск по личным обстоятельствам сроком на 10 суток в связи с рождением ребенка. Руководитель департамента отказал Яковлеву в подписании его заявления, мотивируя это тем, что рождение ребенка не входит в перечень обязательных оснований для предоставления отпуска. Тогда Яковлев пришел к нему снова с бутылкой дорогого коньяка за 2600 рублей, отдал ее, после чего руководитель разрешил ему убыть в отпуск. Как можно квалифицировать действия данных служащих? Совершил ли руководитель преступление, предусмотренное cm. 290 УК РФ (получение взятки)? Влияет ли стоимость переданного имущества (2 600 руб.) на квалификацию такого действия в качестве коррупционного?

Компетентностно-ориентированная задача №2

Секретарь-референт начальника отдела государственных закупок Министерства Ласточкина задержана при получении 5 млн рублей от гражданина Дятлова. Из заявления гражданина Дятлова следует, что указанная сумма им передана согласно ранее достигнутой договоренности с непосредственным руководителем Ласточкиной, который взамен обещал ему содействие в получении государственного заказа на поставку медицинского оборудования на сумму 450 млн рублей. Ласточкиной было разъяснено, что в случае активного сотрудничества со следствием она будет освобождена от уголовной ответственности, после чего она раскаялась в содеянном и активно участвовала в совершении действий, направленных на изобличение причастных к совершенному преступлению лиц. Подлежит ли Ласточкина освобождению от уголовной ответственности?

Кроссворд « Коррупция»



1.Он привлекается осторожными взяточниками.
2. Название законодательного акта, который содержит систематизированные нормы какой-либо отрасли или нескольких отраслей
3. Как называется скрытое или открытое требование должностного лица дать ему взятку под угрозой совершения действий, которые могут причинить ущерб законным интересам гражданина?
4. Коррупция, которая распространена на среднем и низшем уровнях и связана с постоянным, рутинным взаимодействием чиновников и граждан.
5. Кто утвердил Национальную стратегию по борьбе с коррупцией?
6. Как называется перевоз через границу запрещенных товаров с использованием своего должностного положения?
7. Одна из главных системных угроз безопасности Российской Федерации.
8. Определите, какой с функциональной точки зрения коррупция представляет собой обмен ресурсами?
9. Название коррупционных схем, основанных на вымогании денег у бизнеса органами государственного контроля.
10. Как называют человека, который дает взятку?
11. Преступление против собственности, самостоятельная форма хищения, заключающееся в изъятии части имущества, вверенного виновному, и безвозмездного обращения его в пользу третьих лиц или потребление (расходование) самим виновным.
12. Так называются меры по устранению последствий коррупции.
13. Как называется среднее число взяток в год, приходящих на одного произвольного взяткодателя в этом году?
14. Как называется деятельность по распространению антикоррупционных идей и взглядов с целью формирования антикоррупционного мировоззрения и поведения?

15. Как называется хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путём обмана или злоупотребления доверием?
16. Что понимается под нормативно-правовым актом, который принимается в особом порядке органом законодательной власти или референдумом, обладает высшей юридической силой и регулирует наиболее важные общественные отношения?
17. Определите, какой показатель свидетельствует об уровне латентности коммерческого подкупа во взяточничестве?
18. Комплексная мера антикоррупционной политики, обеспечивающей согласованное применение правовых, экономических, образовательных, воспитательных, организационных и иных мер, направленных на предупреждение коррупции, достижение наибольшей эффективности мер пресечения, ответственности и возмещения вреда, причиненного коррупционными правонарушениями — это антикоррупционная _____.
19. Как называется система органов, осуществляющих от имени государства надзор за соблюдением законодательства, прав, свобод человека и гражданина?
20. Название вида коррупции, который возникает при взаимодействии власти и бизнеса.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно/Не зачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
Удовлетворительно/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Хорошо/зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Отлично/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине **зачет**

Вопросы к зачету

(оцениваемые компетенции (индикаторы): УК-11

1. Понятие и признаки коррупции.
2. Историко-правовой анализ противодействия коррупции.
3. Нормативная правовая база противодействия коррупции в современной России.
4. Противодействие коррупции по видам российского законодательства.
5. Антикоррупционная экспертиза: понятие, субъекты, порядок проведения, заключения.
6. Правовые основы противодействия коррупции в зарубежных странах.
7. Правовое положение и статус государственного служащего.
8. Правовое положение и статус муниципального служащего.
9. Факторы, влияющие на формирование коррупциогенного сознания государственного и муниципального служащих.
10. Основные коррупционные риски. Способы преодоления коррупционных рисков на государственной и муниципальной службе.
11. Экономические, социальные, правовые, нравственно-психологические и организационно-управленческие детерминанты коррупции в современной России.
12. Основные виды коррупционных деликтов, правонарушений и преступлений, их характеристика в современной России.
13. Понятие и виды юридической ответственности за коррупционные правонарушения.
14. Проблемы упорядочения государственных функций.
15. Полномочия государственных и муниципальных органов в сфере противодействия коррупции.
16. Использование административных процедур и регламентов. Устранение административных барьеров.
17. Оперативно-розыскная деятельность по выявлению и пресечению коррупционных преступлений.
18. Расследование уголовных дел о коррупционных преступлениях.
19. Органы прокуратуры и иные правоохранительные органы в сфере противодействия коррупции.
20. Отношение к коррупции в разных слоях общества. Динамика массового сознания граждан и коррупция.
21. Преодоление правового нигилизма и повышение правовой культуры граждан. Формирование антикоррупционной мотивации.
22. Роль общественных объединений и СМИ в борьбе с коррупцией.
23. Взаимодействие институтов гражданского общества с органами государственной власти и местного самоуправления в сфере противодействия коррупции.
24. Международные нормативные правовые акты по противодействию коррупции.
25. Участие России в деятельности международных организаций по противодействию коррупции.
26. Международный и зарубежный опыт организации антикоррупционного обучения.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания

«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов

1. Организация как функция менеджмента
2. Мотивация деятельности в менеджменте
3. Координация и контроль в системе менеджмента
4. Эффективность менеджмента
5. Сущность и виды управленческих решений
6. Процесс принятия и реализации управленческих решений
7. Методы принятия управленческих решений
8. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента
9. Основы управления персоналом
10. Кадровая политика в организации
11. правление карьерой в организации
12. Управленческая проблема.
13. Основные функции менеджмента.
14. Типы менеджмента.
15. Менеджмент в малом бизнесе и некоммерческих организациях.
16. Внешняя среда.
17. Корпоративная культура в современных условиях.
18. Международная среда бизнеса.
19. Выход на международные рынки.
20. Многонациональные корпорации.
21. Менеджмент в глобальном масштабе.
22. Управление этикой и социальной ответственностью компании.
23. Предпринимательство и среда.
24. Цели и планы организации.
25. Стратегическое мышление.
26. Разработка стратегии на корпоративном уровне.
27. Формирование стратегии на уровне подразделений.
28. Формулирование стратегии на функциональном уровне.
29. Различные типы решений и проблем.
30. Модели принятия решений.
31. Этапы принятия решений.
32. Побуждение сотрудников к участию в принятии управленческих решений.
33. Вертикальная организационная структура.
34. Характерные черты руководителя
35. Менеджмент в глобальном масштабе.

Кейсовые задания

Ситуация 1.

Вам как руководителю предприятия необходимо заполнить два вакантных места: начальник отдела маркетинга и руководителя группы учеты и контроля планового отдела. Постройте (письменно) модели этих менеджеров, отразив в них требования, которые вы будете предъявлять претендентам на должности, включая способности предстоящей деятельности, теоретические навыки и практические навыки, темперамент, здоровье и другие качества, необходимые для успешной работы в новой должности. Сравните обе созданные вами модели. Итак, начальник отдела маркетинга должен быть…

Руководитель группы учета и контроля планового отдела должен преимущественно обладать следующими личностными свойствами:…
Далее. Вы создали модель руководителей двух подразделений. Объявите конкурс на замещение этих вакантных должностей, а в качестве претендентов используйте ваших знакомых. Примените бальный метод, выберите наиболее достойного претендента на каждую должность.

Ситуация 2.

Разберите две достаточно стандартные для студенческой группы ситуации. В письменном виде сделайте план работы группы.
1. Группе необходимо выполнить определенный объём работ по благоустройству территории колледжа. Кто должен возглавить студенческую рабочую группы? Как будет организована подготовка к работе?
2. Студенческая группа решила провести вместе очередной праздник. Как будет организована подготовка к празднику, кто её возглавит, и будет управлять ситуацией?

Ситуация 3.

Постройте план своей карьеры, предусмотрев не только трудоустройство, но и продвижение по иерархической лестнице, повышение своего образования и приобретения навыков управления производственными процессами и людьми, работы в группе (команде), свой творческий рост. Решив трудную и важную задачу в своей жизни, наградите себя свободным временем, чтобы «расслабиться».
Возможно, это один из самых важных планов вашей жизни!

Ситуация 4.

На участок поступила молодая работница с неуравновешенным характером. Резкость ее обращения с другими рабочими является причиной возникновения конфликтной ситуации. Какие действия должен предпринять начальник участка для улучшения психологического климата.

Ситуация 5.

Мастер выдал работнику, пользующемуся в коллективе авторитетом, наряд на “невыгодную” работу. Рабочий наотрез отказался. Проанализируйте ситуацию. Каковы Ваши действия на месте мастера в данной ситуации.

Ситуация 6.

Вышестоящая организация требует представления отчета, в котором используются материалы четырех отделов. Руководитель назначает начальника одного из этих отделов ответственным за сбор информации к определенному сроку. Все начальники, кроме одного, сдали свои материалы. Ответственный неоднократно напоминал нарушителю, но безуспешно. “Выйти” на руководителя не удалось, тот был в командировке. В результате работа была сорвана. Руководитель наказывает ответственного, невзирая на объяснение причин. Проанализируйте данную конфликтную ситуацию. Какие ошибки допустил руководитель, делегируя полномочия своему подчиненному.

Ситуация 7.

В коллективе работают три специалиста одинакового уровня квалификации. Освобождается должность руководителя этого подразделения. Все трое претендуют на эту должность. Возникает острое соперничество, слухи, интриги. В чем причина конфликтной ситуации. Какие недостатки имеет существующая в организации система формирования кадрового резерва.

Ситуация 8.

Мастер вызвал рабочего и стал его отчитывать за опоздание. Рабочий ссылался на плохую работу транспорта. Мастер не принял объяснений и объявил выговор нарушителю. Назавтра нужно было остаться на сверхурочную работу, но работник мастеру в этой просьбе отказал. В результате работа была сорвана. Проанализируйте данную ситуацию. Что означает понятие “баланс власти”.

Ситуация 9.

Вы – мастер участка, где выполняется срочный заказ. Все рабочие (30 человек) работали хорошо. Размер премии, подлежащей распределению, составляет 30000 руб. Как бы Вы распределили премию.

Ситуация 10.

Старший по должности сотрудник дает мне срочное задание, которое я принимаюсь выполнять немедленно. Вскоре другой сотрудник, занимающий аналогичную должность, принес задание, тоже срочное. Я объясняю, что выполняю срочную работу и не могу сию минуту взяться за новое задание. Он настаивает, я отказываю. Он идет жаловаться начальнику, но того нет, он возвращается и продолжает настаивать на своем. Разговор пошел на повышенных тонах, после чего я наделала ошибок в работе и в итоге оказался недоволен и первый сотрудник. Сформулируйте причину данной конфликтной ситуации. Что явилось инцидентом. Как предотвратить подобные ситуации.

Задания для практических занятий

Тема 1.

1. **Построение модели системы управления организации.**
   Составить структурную схему организации: численность персонала, функциональные связи, роли.
   Результат: схема + краткое пояснение (1–2 стр.).

2. **Построение модели информационных связей в организации по основным процессам.**
   Для 4–5 процессов, взаимосвязь «сотрудник-руководство».
   Результат: таблица + пояснение

Тема 2.

3. **Анализ методов менеджмента.**
   На основе лекционного материала составить «портрет» каждого из методов управления с указанием сильных и слабых
   Результат: Таблица с положительными и отрицательными характеристиками каждого из методов управления.

Тема 3.

4. **Описать мотивационный процесс на примере организации.**
   Построить мотивационную структуру, вариативность которой содержит различные личностные направления:
   Результат: Мотивационная структура+ описание.

5. **Провести анализ теорий мотивации.**
   Выбрать 2-3 теории мотивации, дать историческую справку и адаптацию к современным условиям
   Результат: сравнительный анализ теорий мотивации.

6. **Процессуальные теории мотивации и их применение в организациях**

   Выбрать несколько процессуальных теорий мотивации, дать им сравнительную характеристику, с указанием положительных и отрицательных моментов для деятельности организации. Оформить результаты в сравнительной таблице
   Результат: таблица + краткий комментарий.

Тема 4.

7. **Отличия лидера и менеджера в профессиональной деятельности.** определить отличия лидера в организации и менеджера. Составить отличительные признаки и их влияние на деятельность организации в целом. **Результат:** таблица/схема + перечень отличительных характеристик.

8. **Сравнительный анализ традиционных концепций лидерства.** Разработать «потрет» каждого из типов лидера, на основе открытых источников литературы привести примеры, определить положительные и отрицательные стороны каждой из концепции. .
   Результат: сравнительный «портрет» + пример из жизни.
9. **Составить «дерево риска» для организации.**
   Проанализировать возможные риски для организации в настоящее время проранжировать их, определить узлы событий и графично представить. Описать возможные пути минимизации рисков для организации.
   Результат: визуальное представление иерархии рисков+ описание путей решения.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Тест

Задание 1

Объектом менеджмента как науки являются

люди в организациях

совокупность отношений между людьми в организации
предприятия
неформальные организации
фирмы

Задание 2

Главное в менеджменте –
определение целей деятельности фирмы на перспективу
осуществление функции контроля
мотивация управленческого персонала
организация деятельности подразделений

Задание 3

Представители школы _____ в отличие от рационалистов основное внимание сконцентрировали на путях совершенствования управления людьми (мотивация). На основе социальных экспериментов они доказали, что
можно добиться высоких результатов труда не только за счёт повышения заработной платы, но и за счет создания благоприятного морально-психологического климата, внимания и забот руководителей о подчиненных. Представители: М.Фоллетт, Э.Мэйо, Паркер
Ответ: человеческих отношений

Задание 4

Культура менеджмента отличительной особенностью стратегии которого является ориентация на отдаленное будущее, готовность к постоянным изменениям, нацеленность на требования внешней среды
японский менеджмент
европейский менеджмент
российский менеджмент
американский менеджмент

Задание 5

Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей, называется
формальной организацией
неформальной организацией
сложной организацией
простой организацией

Задание 6

Импульсы воздействия, направляемые субъектом управления объекту управления, которые содержат в себе информацию относительно того, как должен функционировать в дальнейшем объект управления
управленческие команды
информационные потоки
функции управления
объекты управления

Задание 7

Роль менеджмента, распадающаяся на ролевое поведение и ролевые ожидания
социальная
информационная

базовая
вспомогательная

Задание 8

Методы менеджмента, которые предполагают рациональное решение производственно-хозяйственных вопросов для достижения экономических результатов и удовлетворения потребностей общества

экономические
социально-психологические
программно-целевые
организационные

Задание 9

Разработка методических указаний, инструкций и рекомендаций по вопросам управления

организационно-методическое инструктирование
положение о предприятии
организационное регламентирование
организационное нормирование

Задание 10

Выручка от реализации произведенной продукции за вычетом израсходованной на собственные нужды

производственные результаты
социальные результаты
приведенные затраты
социально-психологические результаты

Задание 11

Выбирая себе заместителя, нужно стремиться к тому, чтобы он хорошо знал область деятельности и по своим психологическим чертам был

противоположностью руководителю
во многом похожим на руководителя
схожим с руководителем в по некоторым чертам
«копией» руководителя

Задание 12

Одна из основных групп функций менеджмента, включающая маркетинг, НИОКР, производство, кадры, финансы, основные фонды

конкретные области управления
информационная
общее управление
управление структурой предприятия

Задание 13

Функция планирования, охватывающая все действия, которые улучшают отношения организации с ее окружением

адаптация к внешней среде
внутренняя координация
организационное стратегическое предвидение
распределение ресурсов

Задание 14

Принцип, которому необходимо следовать при построении организационной

структуры управления, который предполагает, что каждому звену организационной структуры управления надо предоставить столько полномочий, сколько необходимо для эффективной деятельности
оптимальной централизации
экономичности
компетентности
системности
Задание 15
Теория мотивации, суть которой в том, что введены соотношения между вознаграждением и достигнутыми результатами
Л. Портера-Э. Лоулера
Герцберга Ф.
Маслоу А.
Врума В.
Задание 16
Контроль, целью которого является получение информации о деятельности работников, которых необходимо поощрить за достигнутые результаты
заключительный
стратегический
предварительный
текущий
Задание 17
От качества производства и управления зависят
затраты на производство товаров
объем сбыта
эффективность управления
цена на товары и услуги
Задание 18
Доля, которую занимают коммуникации в ряду главных причин трудностей в управлении
70%
50%
30%
10%
Задание 19
Признак классификации, по которому различают управленческие решения стратегического характера и тактического
направленность
степень обязательности
временной признак
повторяемость
содержание
объект управления
ответственность
Задание 20
Этап принятия управленческого решения, содержанием которого является анализ эффективности вариантов решения и оценка влияния неуправляемых параметров

выбор лучшего варианта
разработка вариантов решения
обоснование стратегии решения проблемы
формулирование целей решения проблемы
выявление и определение причин возникновения проблемы
сбор информации о возможных проблемах
корректировка и согласование решения
реализация решения

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Сущность менеджмента (определение, объект, предмет).
2. Особенности управленческого труда.
3. Задачи менеджмента.
4. Функции менеджера.
5. Роль менеджера.
6. Основные концепции науки управления.
7. Общие характеристики организации.
8. Менеджмент в условиях рынка.
9. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности.
10. Экономический механизм менеджмента.
11. Менеджмент как аппарат управления.
12. Менеджмент как различные уровни аппарата управления.
13. Менеджмент как управление персоналом.
14. Модели менеджмента.
15. Японская модель менеджмента.
16. Американская модель менеджмента.
17. Европейский менеджмент.
18. Российский менеджмент.
19. Планирование как функция менеджмента.
20. Миссия организации.
21. Формулировка целей организации.
22. Основные этапы стратегического управления.
23. Этапы организационного проектирования.
24. Виды организационных структур.
25. Адаптивные организационные структуры.
26. Бюрократические организационные структуры.
27. Линейные и функциональные связи.
28. Дивизиональная структура организации.
29. Построение организации по функциональному признаку.
30. Построение организации по продуктовому признаку.

31. Региональная организационная структура.
32. Проектная организационная структура.
33. Матричная организационная структура.
34. Мотивация персонала.
35. Иерархия потребностей по А. Маслоу.
36. Сущность функции контроля в менеджменте.
37. Стадии процесса контроля в менеджменте.
38. Виды управленческого контроля.
39. Этапы развития трудового коллектива.
40. Деятельность по управлению персоналом
41. Экономический подход к управлению персоналом
42. Органический подход к управлению персоналом
43. Гуманистический подход к управлению персоналом
44. Организационные культуры как объект управленческой деятельности
45. Механизмы и инструменты процесса целеполагания
46. Сравнительная оценка подходов к управлению персоналом
47. Понятие кадровой политики
48. Типы кадровой политики
49. Этапы построения кадровой политики
50. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия
51. Условия разработки кадровой политики
52. Структуры кадровой службы
53. Функции службы персонала
54. Полномочия службы персонала
55. Аттестация персонала.
56. Этапы аттестации
57. Принципы формирования и источники кадрового резерва
58. Типы кадрового резерва
59. Управление деловой карьерой
60. Этапы управления деловой карьерой

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов

1. Менеджер, его задачи и основные области деятельности.
2. Компетенции менеджера.
3. Профессиональные навыки менеджера.
4. Разработка модели и количественная оценка качеств руководителя.
5. Российские предприниматели и менеджеры – стили руководства.
6. Кросс – культурные различия в менеджменте (сравнительный менеджмент).
7. Эволюция управленческой мысли, развитие теории управления.
8. Современные тенденции развития менеджмента.
9. Характерные черты менеджмента в условиях формирующейся рыночной экономики в России.
10. Русская модель управления.
11. Особенности деятельности российского менеджера в современных условиях.
12. Портрет преуспевающего российского менеджера.
13. Современная практика управления российскими предприятиями.
14. Социальная ответственность менеджмента.
15. Экономические методы управления предприятием.
16. Методы организационно-стабилизирующего воздействия на предприятии.
17. Социально-психологические методы управления организацией.
18. Личность и коллектив в современном менеджменте.
19. Управление по целям (результатам).
20. Моделирование алгоритма постановки и реализации жизненных целей.
21. Применение ситуационного анализа в постановке жизненных целей.
22. Внутренняя и внешняя среда организации.
23. Стратегическое планирование деятельности современной организации.
24. Тенденции развития организационных структур управления.
25. Централизация и децентрализация в организации менеджмента.
26. Новые тенденции в организации менеджмента компаний.
27. Делегирование полномочий – главный инструмент организации деятельности руководителя.
28. Эффективное делегирование менеджером своих задач и полномочий.
29. Принципы управления и их развитие в современных условиях.
30. Управление временем.
31. Тайм – менеджмент. Искусство планирования и управления временем.
32. Информационное обеспечение управления организацией.
33. Искусство делового общения.
34. Методы коммуникации в организации.
35. Факторы эффективности организационных коммуникаций.
36. Умение слушать – фактор успеха межличностных коммуникаций.
37. Подготовка и проведение деловых переговоров.
38. Анализ практики проведения деловых совещаний.
39. Методы формирования собственного имиджа менеджера.
40. Организация и проведение презентаций.
41. Управленческие решения в менеджменте.
42. Риск в принятии решений и методы его оценки.
43. Качество и эффективность управленческих решений.

44.Процесс разработки управленческих решений.
45.Способы принятия управленческих решений.
46.Контроль как процесс обеспечения достижения организацией своих целей.
47.Организация контроля менеджера за деятельностью подчиненных.
48.Принципы стимулирующего менеджмента.
49.Искусство поощрения и наказания.
50.Роль дисциплинарных взысканий в воздействии на подчиненных.

Кейсовые задания

Ситуация 1.
Крупный отечественный мебельный комбинат, успешно производящий и реализующий значительные объемы относительно недорогих комплектов и отдельных предметов собственной продукции, выработал устойчивую социальную ориентацию, направленную на сохранение кадрового состава и общего числа рабочих мест. Это позволило не только обеспечивать устойчивое повышение качества производимой мебели, формировать систему постоянных заказчиков, но и реализовывать в городе стратегию социального партнерства. Периодически проходящие повышения тарифов на энергоносители, стоимость сырья, материалов и комплектации, увеличение затрат на проведение необходимой модернизации оборудования, систематически возникающие кризисы неплатежей и т.д. все острее ставили вопрос о возможности существенного сокращения издержек производства. Функционально-стоимостный анализ (ФСА) ситуации показывал устойчивые тенденции формирования необоснованно высокого уровня издержек по приобретению, транспортировке и использованию энергоресурсов, выделение узкой специфицированной группы составляющих комплектации производства, обусловливающей исключительно высокую долю затрат в себестоимости готовой продукции, низкий уровень учета потерь производственного цикла и т.д. Комбинат разработал и осуществил программу комплексной реструктуризации затрат и сокращения удельного потребления ресурсов. В целях организационно-методического обеспечения реализации разработанной программы был проведен комплексный реинжиниринг всех составляющих технологического процесса основного и вспомогательного производства, осуществлена модернизация информационно-программного сопровождения компьютерных систем производственного управления. Это позволило сократить общие издержки производства на 20%, обеспечить экономию более 30% имеющихся на складе производственных ресурсов.
Задания:
1. Выделите и оцените рассматриваемые в ситуации организации.
2. Выявите те из них, с которых следует начать изменения.
3. Рассмотрите преимущества и недостатки выявленных организаций.
4. Определите, каких организаций не хватает в рассматриваемой ситуации.
5. Предложите рациональную организацию такого предприятия.

Ситуация 2.
АО «СВЕТРАД» было учреждено в качестве управляющей компании международной группы предприятий специализирующихся в производстве исключительно разнообразного ассортимента продукции рыночного сегмента упаковки товаров широкого потребления. Компания создавалась для координации стратегической ориентации и тактических программ деятельности более десятка производственных и коммерческих организаций, призванных обеспечивать перспективную разработку, прикладное освоение, адаптированное производство и законтрактованную реализацию профильной продукции преимущественно на евро-азиатском рынке. Учредители изначально позиционировали создаваемые предприятия под юрисдикцией Германии, России и ряда других стран, стремясь обеспечить возможности оптимизации

использования: государственных программ содействия привлечению инвестиций, проектов разработки и применения современнейших технологических решений, мобилизации неограниченной сырьевой базы, адаптации социально-экономических условий, устойчиво расширяющегося и поступательно растущего рыночного спроса в сегменте специализации. Это обеспечивало рост годовых индикаторов: привлечения инвестиций на 24—28%, поступательный ввод технологических мощностей производства на 15—18%, номенклатуры изделий на 9—14%, получения прибыли на 17—20%. Спровоцированные кризисами 2008 и 2014 годов радикальные изменения внешних условий и конъюнктуры инвестиционно-производственной и финансово-коммерческой деятельности компании и входящих в нее организаций определили необходимость антикризисной реорганизации. Менеджмент компании разработал, согласовал с собственниками и приступил к реализации антикризисной дорожной карты, предусматривающей осуществление следующих действий. 1. Реструктуризация инвестиционных программ предприятий компании в соответствии с условиями их реализации. 2. Перераспределение программы производства продуктовой линейки в соответствии с обеспечением возможностей. 3. Освоение новых регионов реализации производимой предприятиями компании продукции. 4. Разработка и освоение технологий производства инновационных товаров высокого спроса. 5. Предложение постоянным потребителям продукции компании программы расширения их участия в ее капитале, обеспечивающее условия наибольшего благоприятствования в заключении и реализации контрактов. Осуществление принятых решений обусловило разработку и проведение функциональной реорганизации управляющей компании и аппаратов управления подведомственных ей предприятий, реализовавшуюся в актуализации маркетингового исследования, оперативного планирования, производственного инжиниринга, материально-технического обеспечения. В качестве самостоятельной задачи выделены и реорганизованы оперативные и перспективные программы привлечения финансовых ресурсов, призванных обеспечивать реорганизацию функционирования и развития предприятий и компании в целом. Для сопровождения антикризисных программ компании и подведомственных ей предприятий была создана временная матричная структура, работающая по проектной и продуктовой конфигурациям.

Задание:

1. Приведите иллюстрации действия законов организации в данной ситуации.
2. Определите, действия каких законов организации не были учтены менеджментом компании.
3. Выделите ключевые зависимости разрешения рассматриваемой кризисной ситуации.
4. Оцените конструктивность выбранных менеджментом подходов к разрешению ситуации.
5. Спрогнозируйте наиболее вероятные последствия реализации принятых решений.

Задания для практических занятий

Тема 1.

1. **Эволюция понятия «организация».**
   Графично представить исторический путь образования понятия «организация» с указанием временных отрезков и основных деятелей.
   Результат: График+пояснение

2. **Построение модели взаимосвязи науки «Теория организации» с другими областями знаний.** Для 4–5 наук, их взаимосвязь, время образования.
   Результат: таблица + пояснение

3. **Представление последовательности происхождения, становления и развития организации как процесса**
   Результат: График+пояснение

Тема 2.

1. **Анализ жизненного цикла организации.**

   Задача:
   Выберите реальную компанию или создайте гипотетическую организацию. Проведите анализ её текущей стадии жизненного цикла, основываясь на теоретических характеристиках каждого этапа: зарождения, становления, развития, зрелости, кризиса и возможного обновления или упадка.
   Что нужно сделать:
   Описать историю организации: как она появилась, основные этапы её развития.
   Определить текущую стадию жизненного цикла, на которой находится организация. Для этого проанализируйте ключевые признаки: уровень роста, структура, управление, финансовое состояние, модели развития.
   Обосновать свой выбор стадии, используя конкретные признаки, характерные для каждого уровня.
   Предложить конкретные управленческие меры или стратегии, которые помогут организации пройти следующую стадию или справиться с текущими вызовами.
   Результат: краткое визуальное или табличное сравнение характеристик на разных стадиях жизненного цикла.
   Создание системы основных законов организации (правил и принципов).

Тема 3.

1. **Внешняя среда и ее влияние на организацию**

   Задача: проанализируйте выбранную организацию, определяя влияние внешней среды на её развитие и возможности самоорганизации. Подготовьте краткий отчет, в котором:

- Опишите ключевые факторы внешней среды (экономические, социальные, технологические, политические и т.д.).
- Проанализируйте, как эти факторы влияют на внутренние процессы и саморегуляцию организации.
- Определите, в каких аспектах организация проявляет свойства самоорганизации в ответ на внешний контекст.

   Результат
   Краткий аналитический отчет, показывающий взаимосвязь внешней среды с механизмами самоорганизации в организации и выдвигающий рекомендации для повышения её адаптивности и устойчивости.

2. **Провести анализ организационной структуры предприятия.**
   Задача:
   Создайте проект организационной структуры для вымышленной компании (например, IT-стартапа, торговой сети, производственного предприятия).

Что нужно сделать:
Определите основные подразделения и уровни управления.
Разработайте организационные схемы (в виде диаграммы).
Обоснуйте выбор структуры (функциональная, дивизиональная, матричная и т.п.) и объясните, как она обеспечивает эффективность работы.
Предложите роли и взаимосвязи между подразделениями.

Результат
Краткая презентация или схема организационной структуры с пояснениями, почему выбран именно такой тип, и как он способствует достижению целей организации

3. **Оптимизация организационных структур**

Задача:
На примере выбранной организации (или гипотетической) проанализируйте, как изменение или оптимизация организационной структуры влияет на её эффективность.
Что нужно сделать:
Определите исходную структуру и выявите слабые места или проблемы.
Разработайте предложение по оптимизации структуры (например, сокращение уровней управления, объединение подразделений, внедрение матричной модели).
Обоснуйте, как предложенные изменения повлияют на показатели эффективности: скорость принятия решений, мотивацию сотрудников, качество работы, издержки.
Проведите предварительный анализ возможных рисков и преимуществ.
Результат
Краткий аналитический отчет о том, как оптимизация организационной структуры повысит эффективность деятельности организации, подкрепленный конкретными мерами и расчетами (если есть).

Тема 4.

1. **Исследование элементов организационной культуры**

Задача:
Выберите организацию и проанализируйте её элементы культуры.
Что выполнить:
Описать основные компоненты культуры:
-Ценности и нормы поведения
-Символы, ритуалы и праздники
-Модель поведения сотрудников
-Истории и легенды компании
-Особенности языка и общение
Проанализировать, как эти элементы создают внутреннюю атмосферу и влияют на коллектив.
Разработать рекомендации по развитию или изменению элементов культуры для повышения мотивации и эффективности.
Результат
Краткий отчет о ключевых элементах организационной культуры выбранной или гипотетической компании, их текущем состоянии и рекомендациях по их развитию или изменению для улучшения мотивации, корпоративной среды и достижения стратегических целей.

2. **Разработка модели процесса принятия управленческого решения**
Задание
Разработайте модель процесса принятия управленческого решения в ситуации выхода организации на международный рынок. Включите этапы:
-сбор и анализ информации
-формулирование проблемы
-поиск альтернативных решений
-оценка и выбор оптимального решения
-планирование и реализация решения

-контроль и корректировка
Проиллюстрируйте, как решение реализуется и контролируется.
Результат
Практическая модель последовательных этапов разработки, принятия и исполнения управленческого решения с описанием ключевых действий и критериев успешности на каждом этапе.

3. **Распределение полномочий и делегирование.**
Задание
Разработайте подробный план процесса делегирования полномочий в организации, учитывая важность ответственности за результаты. Включите:
-конкретные критерии, по которым сотрудникам делегируются полномочия (например, квалификация, опыт, уровень ответственности)
-пошаговую процедуру передачи задач (от определения задачи до оформления поручения)
-механизмы контроля и обратной связи (например, регулярные отчеты, ревизии, встречи)
-системы оценки ответственности и ответственности за выполнение задач (например, системы KPI, индивидуальные отчеты, ответственность руководителей)
Результат
Практическая схема или инструкция, подробно описывающая этапы делегирования, контроль и ответственность, что способствует повышению ответственности сотрудников и эффективности выполнения задач.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.

«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

4. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Тест

1. В фундаментальной науке «Теория организации» выделяются следующие направления:

а) теория явлений;

б) теория объектов;

в) теория социальных организаций;

г) теория процессов.

2. Объектом исследования науки «Теория организации» является:

а) социально-экономические организации;

б) организационный опыт;

в) организационные отношения и процессы.

3. Многоуровневый характер имеет:

а) предмет теории организации;

б) объект теории организации;

в) метод теории организации.

4. Исходным постулатом тектологии является утверждение, что:

а) мир познаваем;

б) организации способны к саморегулированию;

в) законы организации универсальны для систем любого типа;

г) основным законом является закон синергии.

5. Объект теории организации:

а) носит материальный характер;

б) охватывает нематериальную сферу деятельности человека;

в) не носит материального характера;

б) не охватывает нематериальную сферу деятельности человека.

6. Основополагающими концептуальными положениями теории организации являются:

а) законы и принципы;

б) объект, предмет и метод;

в) парадигма и методы исследования.

7. Современная теория организации сформировалась на стыке областей научных знаний, среди которых ведущее место занимают:

а) теория управления;

б) кибернетика;

в) философия;

г) общая теория систем;

д) менеджмент.

8. Организационная наука рассматривает триединую организацию:

а) персонала, производства, управления;

б) планирования, контроля, мотивации;

в) вещей, людей, идей;

г) привлечения, переработки ресурсов, производства продукции.
9. К предмету теории организации не относятся:
а) связи и отношения структурных составляющих целостного объекта;
б) организационные процессы и действия при образовании, развитии и разрушении организационных систем;
в) организация и самоорганизация социальных систем;
г) принципы функционирования организационных систем.
10. К авторам, внесшим основной вклад в развитие классической теории организации, относятся: (возможны несколько ответов)
а) Фредерик Уинслоу Тейлор;
б) Френк Гилбрет;
в) Анри Файоль;
г) Макс Вебер;
д) Питер Друкер;
е) Дуглас Макгрегор;
ж) Фредерик Герцберг.
11. Набор элементов, представляющих автономную область внутри системы, называется:
а) подгруппой;
б) подсистемой;
в) подмножеством.
12. Характерными чертами организации являются:
а) комплексность;
б) департаментализация;
в) формализация;
г) координация;
д) соотношение централизации и децентрализации;
е) социализация;
ж) горизонтальные связи.
13. В соответствии с основной классификацией системы различаются на:
а) технические;
б) политические;
в) правовые;
г) биологические;
д) социальные.
14. Какие системы характеризуются обязательным наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов?
а) технические;
б) автоматические;
в) автоматизированные;
г) биологические;
д) социальные.
15. К основным системным свойствам организации относятся?
а) самоорганизация;
б) ингрессия;
в) конъюгация;
г) целостность;

д) эмерджентность.

16. Поведение сложной системы во многом определяется:

а) подсистемой низшей организованности;

б) подсистемой высшей организованности;

в) управленческим воздействием;

г) стратегией развития.

17. Какие виды систем не относятся к социальным:

а) образовательные;

б) физические;

в) биологические;

г) экономические;

д) политические;

е) правовые.

18. Основными компонентами социальных систем являются:

а) человек;

б) социальные группы;

в) орудия и средства труда;

г) духовные, нравственные ценности;

д) процессы;

е) явления;

ж) гипотезы.

19. Какие системы относятся к абстрактным (нематериальным)?

а) химические;

б) организмы;

в) гипотезы;

г) популяции;

д) теории;

е) социальные;

ж) логические.

20. Социальные системы по направленности их деятельности разделяются на следующие основные виды:

а) политические;

б) биологические;

в) экономические;

г) технические;

д) производственные;

е) правовые;

ж) образовательные.

21. В какой период сформулированы принципы организации, критерии формирования организационных структур и на систематической основе стали проводиться исследования по теории организации:

а) с 1900–1920 гг.;

б) с 1920–1940 гг.;

в) с 1940–1960 гг.

22. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;

б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;
в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;
д) Лютеру Гьюлику – «Заметки о теории организации»;
е) Питеру Друкеру – «Практика управления».
23. Каким ученым дано целостное представление об организационной науке, сформулированы ее основные принципы и закономерности и объяснен механизм их проявления:
а) Ф. Тейлором;
б) А.А. Богдановым;
в) А. Файолем;
г) М. Вебером;
д) Л. Берталанфи;
е) Г. Саймоном.
24. Автором «бюрократической» модели организации является:
а) Ф. Тейлор;
б) А. Файоль;
в) М. Вебер;
г) Г. Саймон;
д) Д. Норт.
25. Автором теории административного поведения является:
а) Х. Эмерсон;
б) Г. Саймон;
в) Д. Норт;
г) Г. Минтцберг;
д) П. Дракер.
26. Авторами организационной теории являются:
а) Т. Бернс и Г. Сталкер;
б) Т. Бернс и Г. Саймон;
в) П. Лоуренс и Дж. Лорш;
г) Л. Гьюлик и Л. Урвик;
д) Л. Урвик и П. Лоуренс.
27. Авторами, сформулировавшими признаки механистической и органической модели организации, являются:
а) Т. Бернс и Г. Сталкер;
б) Т. Бернс и Г. Саймон;
в) П. Лоуренс и Дж. Лорш;
г) Л. Гьюлик и Л. Урвик.
28. Организационное проектирование рассматривается как:
а) деятельность управленческого аппарата.
б) разработка технологических производственных карт.
в) наблюдение операторов за производственным процессом.
г) ситуационный выбор характеристик организационной системы.
29. Функционально-структурное проектирование использует:
а) функциональную структуру организационной системы.
б) ситуационный выбор характеристик организационной системы.
в) рационализацию технологий организационных процессов.

г) социометрическую модель

30. Процесс организационного проектирования включает в себя следующие стадии:

а) предпроектная;

б) проектная;

в) техническое проектирование;

г) экономическое обоснование;

д) рабочее проектирование;

е) подготовка технического задания;

ж) разработка проектной документации.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	**Критерии оценивания**
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Объект и предмет теории организации. Место теории организации в системе научных знаний.
2. Типология организаций. Хозяйственные организации.
3. Место и роль организации в комплексе функций управления. Функции организации в социально-экономических отношениях. Миссия организации.
4. Организационно-правовые формы организаций.
5.Сущность организационной управленческой структуры. Основные составляющие.
Механизмы взаимодействия между основными компонентами внутренней среды.
6. Линейная организационная структура управления.
7. Функциональная организационная структура управления
8. Линейно-функциональная организационная структура управления.
9.Дивизиональная организационная структура управления.
10. Матричная организационная структура управления.
11. Состав и структура системы управления организационным объектом. Субъекты и объекты организаторской деятельности. Организация как открытая система.
12. Взаимодействие с внешней средой. Процесс управления внутренней средой организации.
13.Методы управления организацией.
14. Проектирование организационных систем. Этапы структурного проектирования.
15. Принципы статической организации.
16. Принципы динамической организации.
17. Организационно-правовые формы организаций.
18. Принципы рационализации организационного объекта.
19. Вклад российских ученых в развитие теории организации и управления.
20. Понятие «зависимость»: определение, классификация, условия перерастания зависимости в закон.
21. Современные теории управления: инжиниринг и реинжиниринг.
22. Централизация и децентрализация в системе управления организацией.
23. Закон синергии.

24. Закон самосохранения.
25. Закон развития.
26. Закон информированности-упорядоченности.
27. Закон единства анализа и синтеза.
28. Закон композиции и пропорциональности.
29. Специфические законы организации.
30. Принципы динамической организации.
31. Понятие социальной организации. Признаки и характеристики социально-экономической системы.
32. Организационная культура: понятие и основные составляющие.
33. Типология организационных культур.
34. Функции организационной культуры.
35. Формы управления культурой организации.
36. Национальные формы организационных культур.
37. Организационная культура как фактор деловой активности организации.
38. Принципы и инструменты формирования организационной культуры компании.
39. Основные этапы процесса развития организаторской и организационно-управленческой мысли.
40. Классические теории организации. (Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер).
41. Естественная модель в теории организации (школа человеческих отношений, поведенческие концепции).
42. Современные концепции организационных систем.
43. Принципы функционирования организации.
44. Внешняя среда организации.
45. Внутренняя среда организации.
46. Классическая теория организации: научное управление (Ф.Тейлор).
47. Системный подход в теории организации.
48. Интеграционные процессы и их влияние на изменения в структурах корпоративных организаций.
49. Стили управления и руководства.
50. Процессы централизации и децентрализации. Департаментализация (функциональная, территориальная, производственная, проектная, смешанная).
51. Классическая теория организации: административная школа (А.Файоль).
52. Процессы самоорганизации и самоуправления в организации.
53. Принципы планирования организационных изменений
54. Линейно-функциональная структура управления организацией.
55. Особенности социальных законов организации.
56. Особенности матричного и проектного принципов конструирования организаций.
57. Классическая теория организации: бюрократическая модель организации (М.Вебер).
58. Контрагент. Источники информации сведений о контрагенте.
59. Принципы управления (преемственность, инновации, системность, верификация и амбивалентность).
60. Перспективные организационно-управленческие структуры: сетевые, виртуальные, многоуровневые.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»))

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

Темы докладов:

Тема 1. Организация как хозяйствующий субъект. Внешняя и внутренняя среда

1. Сравнительный анализ организационно-правовых форм для малого бизнеса в сфере карьерного консультирования

2. Влияние внешней среды (санкции, инфляция, кадровый голод) на экономическую стратегию HR-подразделений компании

Тема 2. Ресурсы организации: основной капитал, оборотный капитал и персонал

3. Человеческий капитал как ключевой ресурс современной организации: методы оценки стоимости персонала

4. Эффективность использования персонала: расчёт производительности труда и её связь с системой оплаты

Тема 3. Затраты организации, себестоимость и ценообразование

5. Структура затрат на персонал в российских компаниях: отраслевой и региональный анализ

6. Методы оптимизации расходов на персонал без снижения мотивации

7. Анализ безубыточности HR-отдела: как рассчитать минимальную эффективность службы персонала

Тема 4. Финансовые результаты и бюджетирование. Бюджет социальной политики

8. Формирование бюджета социальной политики на примере крупной российской компании (ПАО «Сбер», «Газпром», «Росатом»)

9. Роль контроллинга персонала в управлении экономикой организации

10. Финансовые риски в управлении персоналом и способы их минимизации

Тема 5. Оплата труда и система социальных льгот работников

11. Проектирование системы грейдов и окладов: экономические расчёты и бюджетирование

12. Экономическая эффективность социальных льгот: анализ затрат и выгод
13. Нематериальное стимулирование как инструмент экономии бюджета: кейсы российских компаний

Тема 6. Экономическая оценка проектов в сфере управления персоналом

14. Оценка ROI программы обучения персонала: методы и практические расчёты

15. Экономическое обоснование внедрения новой системы мотивации: от идеи до утверждения бюджета

Темы эссе:

1. Роль человеческого капитала в экономике современной организации.
2. Влияние внешней экономической среды на бюджет социальной политики компании.
3. Постоянные и переменные затраты на персонал: что важнее для бизнеса?
4. Как оптимизировать расходы на оплату труда без потери мотивации сотрудников.
5. Социальные льготы: выгода для работника или экономическая эффективность для организации?
6. Нематериальное стимулирование как способ экономии бюджета на персонал.
7. Оценка эффективности затрат на обучение и развитие персонала.
8. Финансовые риски в управлении персоналом и способы их снижения.
9. Как рассчитать возврат инвестиций (ROI) в HR-проект на примере программы адаптации.
10. Почему для карьерного консультанта важно понимать экономику организации.

Вопросы для обсуждения

Тема 1. Организация как хозяйствующий субъект. Внешняя и внутренняя среда

1. Почему для карьерного консультанта важно понимать организационно-правовую форму и финансовое обеспечение компании-работодателя?
2. Какие факторы внешней среды (экономические, политические, социальные) сегодня сильнее всего влияют на решения в сфере управления персоналом?
3. Может ли организация существовать без прибыли? Каковы признаки её неизбежного банкротства с точки зрения экономики?

Тема 2. Ресурсы организации: основной капитал, оборотный капитал и персонал

1. Чем человеческий капитал принципиально отличается от основных и оборотных средств, и почему его нельзя амортизировать как станок?
2. Как связаны эффективность использования основных средств и потребность в персонале (например, при автоматизации)?
3. Почему текучесть кадров – это не только HR-проблема, но и экономическая проблема оборотного капитала (затраты на подбор и адаптацию)?

Тема 3. Затраты организации, себестоимость и ценообразование

1. Какие затраты на персонал чаще всего недооценивают начинающие предприниматели при расчёте себестоимости услуг?
2. Как изменение постоянных и переменных затрат на персонал влияет на точку безубыточности компании?
3. Может ли высокая зарплата быть выгоднее низкой для бизнеса с точки зрения общей себестоимости и качества?

Тема 4. Финансовые результаты и бюджетирование. Бюджет социальной политики

1. Как распределение чистой прибыли (дивиденды, развитие, социальная политика, резервы) влияет на долгосрочную экономику организации?
2. Из каких статей должен состоять бюджет социальной политики, чтобы он был и реалистичным, и мотивирующим?
3. Почему контроллинг персонала – это не «шпионаж», а инструмент финансовой эффективности?

Тема 5. Оплата труда и система социальных льгот работников

1. В каких случаях сдельная оплата труда эффективнее повременной, а в каких – ведёт к снижению качества и росту скрытых затрат?
2. Как определить оптимальный набор социальных льгот для компании со 100 сотрудниками, если бюджет ограничен?

3. Можно ли полностью заменить денежную премию нематериальными льготами без падения мотивации? Приведите аргументы.

Тема 6. Экономическая оценка проектов в сфере управления персоналом

1. Как рассчитать ROI (возврат инвестиций) для программы обучения, если её результат – не прямая выручка, а снижение текучести?
2. Какие экономические показатели нужно сравнить, чтобы доказать руководству выгодность внедрения новой системы грейдов?
3. Почему многие HR-проекты экономически эффективны, но не получают бюджета? Какие нефинансовые аргументы важны?

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тестовые задания

1. Что из перечисленного относится к переменным затратам на персонал?

a) Оклад административного персонала

b) **Сдельная оплата труда производственных рабочих**

c) Амортизация офисной мебели

2. Какой показатель позволяет оценить, насколько эффективно организация использует свой человеческий капитал?

a) Коэффициент обновления основных средств

b) **Производительность труда (выработка на одного сотрудника)**

c) Доля заёмного капитала в активах

3. Что из перечисленного является обязательным элементом бюджета социальной политики согласно российскому законодательству?
a) Добровольное медицинское страхование топ-менеджеров
b) **Страховые взносы в государственные внебюджетные фонды (СФР)**
c) Корпоративные пенсионные программы

4. Если компания сокращает расходы на обучение персонала, но увеличивает премии за выполнение плана, то такая оптимизация преимущественно влияет на:
a) Постоянные затраты на персонал
b) **Переменные затраты на персонал**
c) Амортизацию нематериальных активов

5. Как рассчитать ROI (окупаемость) программы обучения, если затраты на обучение составили 500 тыс. руб., а экономический эффект (рост прибыли) – 200 тыс. руб. в год?
a) **ROI = 40% (окупаемость 2,5 года)**
b) ROI = 250% (окупаемость 0,4 года)
c) ROI = 0,4% (окупаемость 250 лет)

6. Какая система оплаты труда наиболее эффективна в условиях нестабильного спроса, когда объём производства трудно прогнозировать?
a) Повременная с фиксированным окладом
b) **Сдельно-премиальная с гарантированным минимумом**
c) Только оклад без премий

7. Что из перечисленного относится к долгосрочным социальным льготам, требующим резервирования в бюджете?
a) Ежеквартальные премии
b) **Корпоративная программа негосударственного пенсионного обеспечения**
c) Оплата проезда до работы

8. Если точка безубыточности компании составляет 1000 единиц продукции, а фактический объём продаж – 1200 единиц, то запас финансовой прочности равен:
a) 20%
b) **16,7%**
c) 120%

9. Какое утверждение о бюджетировании социальной политики является верным?
a) Бюджет социальной политики формируется один раз в год и не пересматривается
b) **Бюджет социальной политики должен быть увязан с финансовыми результатами организации и может корректироваться при их изменении**
c) Бюджет социальной политики не влияет на себестоимость продукции

10. При оценке экономической эффективности внедрения новой системы грейдов в первую очередь необходимо рассчитать:
a) Снижение налоговой нагрузки на ФОТ
b) **Изменение текучести персонала и связанных с ней затрат на подбор и адаптацию**
c) Рыночную стоимость бренда работодателя

Вопросы к экзамену:

Раздел 1. Организация как хозяйствующий субъект. Среда функционирования

1. Организация как основное звено экономики: признаки, цели, функции. Классификация предприятий по организационно-правовым формам, размерам, отраслевой принадлежности. Влияние выбора формы на экономику управления персоналом.
2. Внешняя и внутренняя среда организации: факторы прямого и косвенного воздействия. Как изменения внешней среды (инфляция, кадровый дефицит, налоговое регулирование) влияют на бюджет на персонал и социальную политику компании?
3. Предпринимательская деятельность: сущность, формы, виды. Порядок создания, реорганизации и ликвидации юридического лица. Экономические последствия банкротства для работников и их социальных гарантий.

Раздел 2. Ресурсы организации: основной капитал, оборотный капитал и персонал

4. Основные средства: понятие, классификация, виды оценки. Износ и амортизация. Показатели эффективности использования основных средств. Взаимосвязь автоматизации и потребности в персонале (высвобождение или переобучение).
5. Оборотные средства: состав, структура, источники формирования. Показатели оборачиваемости. Затраты на подбор и адаптацию персонала как часть оборотного капитала – как рассчитать и оптимизировать?
6. Персонал организации как важнейший ресурс: структура, численность, движение кадров. Производительность труда: методы измерения и пути повышения. Почему инвестиции в человеческий капитал сопоставимы с инвестициями в основные средства?

Раздел 3. Затраты организации, себестоимость и ценообразование

7. Издержки производства и обращения: экономические и бухгалтерские затраты. Классификация затрат по экономическим элементам и статьям калькуляции. Постоянные и переменные затраты на персонал – примеры, значение для управления.
8. Анализ безубыточности: точка безубыточности в натуральном и стоимостном выражении, запас финансовой прочности. Как изменение расходов на оплату труда или социальных льгот сдвигает точку безубыточности?
9. Ценовая политика организации: методы ценообразования (затратные, рыночные, параметрические). Влияние уровня заработной платы и социального пакета на конкурентоспособность цены продукции (услуги).

Раздел 4. Финансовые результаты и бюджетирование. Бюджет социальной политики

10. Доходы, расходы и прибыль организации: виды прибыли (валовая, от продаж, до налогообложения, чистая). Рентабельность: показатели (продукции, продаж, активов). Как распределение чистой прибыли влияет на социальную политику?
11. Бюджетирование в организации: понятие, виды бюджетов (операционный, финансовый, бюджет социальной политики). Порядок формирования, утверждения и контроля бюджета на персонал. Кто участвует в его разработке?
12. Контроллинг на предприятии: цели, задачи, инструменты. HR-метрики в системе контроллинга (текучесть, абсентеизм, удовлетворённость). Финансовые риски в управлении персоналом и методы их минимизации (резервирование, страхование).

Раздел 5. Оплата труда и система социальных льгот работников

13. Оплата труда: принципы организации. Тарифная и бестарифная системы, грейдирование. Формы оплаты труда (повременная, сдельная, премиальная). Доплаты, надбавки, компенсации. Как спроектировать систему оплаты, учитывая бюджетные ограничения?

14. Социальные льготы и гарантии: обязательные (по ТК РФ) и добровольные. Виды добровольных льгот (ДМС, питание, транспорт, связь, пенсионные программы). Методы оценки экономической эффективности социального пакета: влияние на текучесть и лояльность. Нематериальное стимулирование как способ экономии бюджета.

Раздел 6. Экономическая оценка проектов в сфере управления персоналом

15. Экономическое обоснование HR-проектов: методы оценки эффективности (затратный, доходный, ROI, анализ безубыточности). Расчёт возврата инвестиций для программ обучения, внедрения новой системы мотивации, улучшения условий труда. Как подготовить бизнес-кейс для руководства, чтобы получить бюджет на HR-проект?

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент полно и развёрнуто раскрывает содержание экзаменационного вопроса, демонстрируя глубокое понимание экономических категорий, закономерностей и взаимосвязей в рамках дисциплины, уверенно применяет теоретические знания к практическим ситуациям в сфере управления персоналом, приводит конкретные примеры расчётов (точки безубыточности, ROI, производительности труда, бюджета социальной политики) и обосновывает выбор методов, показывает сформированность всех компетенций, свободно и грамотно излагает материал, использует профессиональную терминологию, логически связывает разные разделы курса, отвечает на дополнительные вопросы без затруднений и допускает не более одной несущественной неточности, которую самостоятельно исправляет при уточнении.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент достаточно полно раскрывает содержание вопроса, но допускает отдельные пробелы или незначительные ошибки в трактовке понятий, формул или показателей, в целом умеет применять теорию к практике, однако при решении кейсов или расчётах может испытывать небольшие затруднения, требующие наводящего вопроса или дополнительного времени, приводит примеры, но не всегда полно их обосновывает, демонстрирует сформированность компетенций на достаточном уровне, грамотно излагает материал, допуская 2–3 ошибки или неточности, которые не носят принципиального характера, и отвечает на большинство дополнительных вопросов (не менее 70%), хотя на сложные уточняющие вопросы может дать неполный ответ.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент раскрывает содержание вопроса поверхностно и фрагментарно, допускает существенные ошибки в определении базовых понятий (например, путает постоянные и переменные затраты, неверно трактует виды прибыли или методы амортизации), затрудняется в применении теории к практическим задачам, не может рассчитать точку безубыточности, ROI или производительность труда без помощи преподавателя, не приводит примеров из сферы управления персоналом или приводит неверные, компетенции сформированы только на минимальном пороговом уровне, излагает материал непоследовательно, с нарушением логики, допускает 4–5 ошибок, часть из которых искажает смысл, и отвечает правильно менее чем на 50% дополнительных вопросов.

«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент не раскрыл содержание вопроса либо допустил грубые принципиальные ошибки, свидетельствующие о полном непонимании темы (например, не различает доходы и прибыль, утверждает, что амортизация – это расходы на зарплату, или не знает формулы рентабельности), не может применить теорию к практике даже с помощью преподавателя, не в состоянии выполнить элементарный расчёт или дать экономическую оценку простейшему HR-проекту, компетенции не сформированы, ответ отсутствует либо содержит менее 30% правильной информации по существу вопроса, и студент не отвечает на дополнительные вопросы или даёт ответы, полностью противоречащие изученному материалу.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ЛИДЕРСТВО И ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Вопросы по итогам изучения темы:

(Рекомендуется использовать во время лекций, в начале практических заданий для восстановления/повторения/закрепления материала)

1. В чем состоит различие между понятиями «лидерство», «руководство», «власть» и «влияние»?
2. Какие основные подходы к изучению лидерства выделяются в современной управленческой науке?
3. Какие функции выполняет лидер в современной организации?
4. Какие личностные качества чаще всего связывают с эффективным лидерством?
5. В чем заключаются ограничения личностного подхода к объяснению лидерства?
6. Как ситуация в организации влияет на выбор стиля лидерского поведения?
7. Какие стили лидерства можно выделить и в чем их особенности?
8. Как эмоциональный интеллект влияет на эффективность лидера?
9. По каким признакам можно отличить команду от обычной рабочей группы?
10. Какие факторы влияют на формирование и сплоченность команды?

11. Что такое командные роли и почему их важно учитывать при распределении обязанностей?
12. Какие этапы проходит команда в процессе развития?
13. Какие принципы лежат в основе эффективного командообразования?
14. Как лидер может способствовать формированию командных норм и правил взаимодействия?
15. Какую роль играет коммуникация в повышении эффективности командной работы?
16. Почему обратная связь рассматривается как важный управленческий инструмент в команде?
17. Какие факторы влияют на мотивацию и вовлеченность участников команды?
18. В чем состоят преимущества и риски командного принятия решений?
19. Какие причины чаще всего вызывают конфликты в команде?
20. Какие способы профилактики и конструктивного разрешения конфликтов может использовать лидер?

Темы докладов к практическим занятиям:

1. Лидерство как социально-психологический и управленческий феномен.
2. Соотношение понятий «лидерство», «руководство», «власть» и «влияние».
3. Основные теоретические подходы к изучению лидерства.
4. Функции лидера в современной организации.
5. Личностные качества эффективного лидера.
6. Ограничения личностного подхода к объяснению лидерства.
7. Ситуационный подход к лидерству: сущность и практическое значение.
8. Стили лидерства и особенности их применения в организации.
9. Эмоциональный интеллект как ресурс лидерской эффективности.
10. Команда как социальная система: основные признаки и характеристики.
11. Отличия команды от рабочей группы.
12. Командные роли и их значение в совместной деятельности.
13. Этапы развития команды и особенности управления на каждом этапе.
14. Принципы и методы командообразования в организации.
15. Формирование командных норм и правил взаимодействия.
16. Коммуникации в команде и их влияние на результативность работы.
17. Обратная связь как инструмент управления командой.
18. Мотивация и вовлеченность участников команды.
19. Командное принятие решений: преимущества, ограничения, риски.
20. Конфликты в команде: причины, профилактика и способы разрешения.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

1. Лидерство как предмет научного анализа.
2. Соотношение лидерства, руководства, власти и влияния.
3. Основные теоретические подходы к изучению лидерства.
4. Функции лидера в современной организации.
5. Личностные качества лидера и их роль в управленческой деятельности.
6. Ограничения личностного подхода к объяснению лидерства.
7. Ситуационный подход к лидерству.
8. Стили лидерства и особенности их применения в организации.
9. Эмоциональный интеллект как фактор эффективности лидера.
10. Лидерские роли и их значение в управлении коллективом.
11. Команда как социальная система.

12. Отличия команды от рабочей группы.
13. Командные роли и их влияние на результаты совместной деятельности.
14. Этапы формирования и развития команды.
15. Принципы командообразования в организации.
16. Формирование командных норм и правил взаимодействия.
17. Коммуникации в команде как условие ее эффективности.
18. Обратная связь в управлении командой.
19. Мотивация и вовлеченность участников команды.
20. Конфликты в команде и способы их конструктивного разрешения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к экзамену

1. Раскройте содержание понятия «лидерство» как социально-психологического и управленческого феномена.
2. В чем состоит различие между лидерством, руководством, властью и влиянием?
3. Назовите основные теоретические подходы к изучению лидерства.
4. В чем сущность личностного подхода к лидерству?
5. Какие ограничения имеет личностный подход к объяснению лидерства?
6. Раскройте сущность поведенческого подхода к лидерству.
7. Что такое ситуационный подход к лидерству и в чем его практическая значимость?
8. Какие стили лидерства выделяются в управленческой практике?
9. Как соотносятся стиль лидерства и эффективность управления?
10. Какие функции выполняет лидер в современной организации?
11. Какие личностные качества способствуют эффективности лидера?
12. Какую роль играет эмоциональный интеллект в лидерской деятельности?
13. Что такое саморегуляция лидера и почему она важна?
14. В чем состоят различия между группой и командой?
15. Назовите основные признаки команды как социальной системы.
16. Какие факторы влияют на формирование и сплоченность команды?
17. Что такое командные роли и почему их необходимо учитывать?
18. Какие этапы проходит команда в процессе развития?
19. В чем заключается сущность командообразования?
20. Как лидер участвует в формировании командных норм и правил взаимодействия?
21. Какова роль коммуникации в обеспечении эффективности командной работы?
22. Почему обратная связь рассматривается как важный управленческий инструмент?
23. Какие факторы влияют на мотивацию и вовлеченность участников команды?
24. В чем состоят преимущества и риски командного принятия решений?
25. Каковы причины конфликтов в команде и способы их конструктивного разрешения?

Практические вопросы к экзамену

1. В отделе появился новый руководитель, который старается все решения принимать единолично. Сотрудники стали пассивнее и реже предлагают идеи. Какой стиль лидерства проявляется и что можно изменить?
2. В проектной группе двое сотрудников постоянно спорят о распределении задач. Работа затягивается, а остальные участники избегают обсуждения. Какие действия должен предпринять лидер?

3. Команда формально существует, но участники почти не взаимодействуют и работают каждый по своему плану. Можно ли считать такую группу командой? Обоснуйте ответ.
4. Руководитель заметил, что сильный специалист не выполняет роль неформального лидера, хотя коллеги к нему прислушиваются. Как использовать этот ресурс в интересах команды?
5. После изменения целей проекта сотрудники стали терять мотивацию и чаще пропускать сроки. Какие управленческие меры может применить лидер?
6. В команде нет четкого распределения ролей, из-за чего часть задач дублируется, а часть остается невыполненной. Что необходимо сделать в первую очередь?
7. Один из сотрудников регулярно критикует решения группы, но делает это в резкой форме. Как лидеру сохранить конструктивность обсуждения?
8. В коллективе новый руководитель старается быть «своим» для всех и избегает жестких решений. Почему это может снизить эффективность команды?
9. Команда завершила первый этап проекта, но затем возникло ощущение «разобщенности» и снижения темпа работы. С чем это может быть связано с точки зрения этапов развития команды?
10. В подразделении принято обсуждать ошибки только после завершения проекта, без промежуточной обратной связи. Как это влияет на работу команды и что можно улучшить?

Критерии и шкала оценивания на экзамене и / или зачете с оценкой:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует системное, глубокое и целостное понимание теоретических основ нематериального стимулирования, уверенно оперирует профессиональной терминологией, раскрывает содержание понятий и закономерностей, умеет устанавливать взаимосвязи между теориями мотивации и практикой управления персоналом. Ответ логичен, структурирован, аргументирован. Практические задания выполнены корректно, предложенные решения обоснованы, реалистичны и соответствуют HR-практике. Обучающийся демонстрирует способность к аналитическому мышлению и профессиональным выводам.
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся в целом правильно понимает основные положения дисциплины, владеет базовой терминологией и может объяснить ключевые методы нематериального стимулирования. Ответ содержит отдельные неточности или недостаточную глубину анализа, но отражает понимание темы. Практические задания выполнены в целом верно, однако обоснование решений может быть недостаточно полным или системным.
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся воспроизводит отдельные теоретические положения, но демонстрирует фрагментарное понимание дисциплины, испытывает затруднения в объяснении взаимосвязей и применении знаний к практическим ситуациям. Ответ содержит существенные упрощения, неполные формулировки, отдельные ошибки. Практические задания выполнены частично, решения носят общий или формальный характер.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся не владеет основными понятиями и теориями нематериального стимулирования, допускает принципиальные ошибки, не может объяснить механизмы мотивационного воздействия и применить знания к практическим ситуациям. Ответ несистемный, неполный или отсутствует. Практические задания не выполнены либо выполнены неверно.

Тест

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 85–100 % тестовых заданий. Демонстрирует уверенное и системное знание теоретических основ нематериального стимулирования, понимание механизмов мотивационного воздействия, классификаций методов и особенностей их применения в HR-практике. **26–30 правильных ответов**
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 70–84 % тестовых заданий. В целом владеет основными понятиями и подходами дисциплины, допускает отдельные неточности, но демонстрирует понимание ключевых тем курса. **21-25 правильных ответов**
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 55–69 % тестовых заданий. Знания носят фрагментарный характер, понимание отдельных тем поверхностное, однако базовые представления о нематериальном стимулировании сформированы. **17-20 правильных ответов**
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет менее 55 % тестовых заданий. Обнаруживается недостаточное знание теоретических основ дисциплины, непонимание ключевых понятий и методов нематериального стимулирования. 0-16 правильных ответов

Тестовые задания

1. Какое утверждение наиболее точно отражает различие между лидерством и руководством?
   A. Лидерство всегда связано с формальной властью.
   B. Лидерство может быть неформальным и опираться на влияние, а руководство — на официальные полномочия.
   C. Руководство не предполагает влияния на людей.
2. Какой признак в наибольшей степени характеризует команду, а не просто группу сотрудников?
   A. Совместная работа в одном подразделении.
   B. Наличие общей цели, взаимной ответственности и координации действий.
   C. Сходство профессионального уровня участников.
3. Какой подход к лидерству объясняет успешность лидера через соответствие его стиля ситуации?
   A. Личностный.
   B. Компетентностый
   C. Ситуационный.
4. В каком случае можно говорить о наличии неформального лидерства?
   A. Сотрудник назначен начальником отдела.
   B. Коллеги добровольно ориентируются на мнение сотрудника при решении рабочих вопросов.
   C. Работник строго выполняет должностную инструкцию.
5. Что наиболее точно описывает лидерскую функцию в команде?
   A. Контроль только за соблюдением дисциплины.
   B. Объединение участников, постановка целей и поддержание взаимодействия.
   C. Замена командной работы индивидуальным трудом.

6. Какой из факторов чаще всего указывает на высокий уровень зрелости команды?
   A. Полное отсутствие конфликтов.
   B. Способность самостоятельно распределять роли и решать рабочие задачи.
   C. Жесткая зависимость от постоянных указаний руководителя.
7. Что является ключевым ограничением личностного подхода к лидерству?
   A. Он полностью отрицает значение качеств лидера.
   B. Он недостаточно учитывает влияние ситуации и контекста.
   C. Он изучает только групповые процессы.
8. Какая ситуация лучше всего демонстрирует демократический стиль лидерства?
   A. Руководитель единолично принимает все решения и не обсуждает их с командой.
   B. Руководитель обсуждает варианты решения с участниками и учитывает их аргументы.
   C. Руководитель полностью устраняется от управления.
9. Что может быть следствием нечеткого распределения ролей в команде?
   A. Повышение ответственности каждого участника.
   B. Дублирование функций, конфликты и снижение результативности.
   C. Ускорение принятия решений.
10. Почему доверие считается важным ресурсом командной работы?
   A. Оно исключает необходимость контроля.
   B. Оно облегчает обмен информацией, координацию и принятие решений.
   C. Оно заменяет профессиональную компетентность.
11. Какой вариант лучше всего отражает сущность обратной связи в команде?
   A. Критика, направленная на выявление ошибок.
   B. Информация, помогающая участнику корректировать действия и улучшать результат.
   C. Формальная оценка только по итогам проекта.
12. Что отличает конструктивный конфликт в команде?
   A. Отсутствие эмоционального напряжения.
   B. Обсуждение различий, которое помогает уточнить позиции и найти решение.
   C. Исключение несогласия между участниками.
13. Какое поведение лидера наиболее уместно при возникновении открытого конфликта между сотрудниками?
   A. Не вмешиваться, пока конфликт не завершится сам.
   B. Немедленно наказать обе стороны.
   C. Организовать обсуждение причин конфликта и помочь сторонам выработать решение.
14. В чем заключается риск слишком жесткого авторитарного стиля в творческой команде?
   A. В снижении формальной отчетности.
   B. В подавлении инициативы и сокращении количества новых идей.
   C. В увеличении числа лидеров.
15. Какая характеристика лучше всего описывает этап формирования команды?
   A. Высокая сплоченность и стабильные нормы.
   B. Поиск правил взаимодействия, ролей и общих ориентиров.
   C. Завершение совместной работы.
16. Что означает делегирование в управлении командой?
   A. Передачу части задач и полномочий при сохранении общей ответственности.
   B. Полный отказ руководителя от ответственности
   C. Перераспределение обязанностей .
17. Какой из примеров наиболее точно показывает вовлеченность участника команды?
   A. Сотрудник выполняет только строго предписанный минимум.

B. Сотрудник предлагает идеи, берет ответственность и заинтересован в общем результате.

C. Сотрудник работает только после напоминаний.

18. Что может снижать эффективность команды даже при высокой квалификации ее участников?

A. Наличие общей цели.

B. Слабая координация и низкое качество взаимодействия.

C. Регулярная обратная связь.

19. Какую функцию выполняет лидер при распределении командных ролей?

A. Уравнивает всех участников по одинаковым задачам.

B. Учитывает сильные стороны сотрудников и согласует их вклад в общий результат.

C. Назначает роли исключительно по формальному статусу.

20. Какой показатель наиболее адекватно отражает эффективность команды?

A. Количество проведенных собраний.

B. Наличие сильных сотрудников

C. Достижение результата при сохранении качества взаимодействия и устойчивости процессов.

21. Что является наиболее точным признаком психологической безопасности в команде?

A. Отсутствие несогласия.

B. Возможность открыто высказывать мнение без страха унижения или наказания.

C. Жесткий контроль высказываний на совещаниях.

22. Почему командное принятие решений не всегда эффективно?

A. Потому что при слабой координации оно может привести к затягиванию обсуждений и размыванию ответственности.

B. Потому что оно всегда занимает меньше времени, чем индивидуальное.

C. Потому что исключает обсуждение альтернатив.

23. Какое утверждение верно в отношении эмоционального интеллекта лидера?

A. Он важен только в конфликтах.

B. Он помогает распознавать эмоции участников и регулировать взаимодействие в команде.

C. Он полностью заменяет профессиональную компетентность.

24. Что чаще всего мешает формированию зрелой команды?

A. Наличие общей цели.

B. Недостаток доверия, неясность ролей и слабая ответственность за результат.

C. Регулярная коммуникация между участниками.

25. Какая управленческая задача наиболее связана с профилактикой деструктивной командной динамики?

A. Увеличение числа индивидуальных отчетов.

B. Полное исключение обсуждений внутри команды.

C. Своевременное выявление напряженности, уточнение ролей и поддержание конструктивного взаимодействия.

Негосударственное образовательное частное учреждение\
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для подготовки к практическим занятиям

Вариант 1.
Изучить литературу по теме «Мотивация и поведение сотрудников в организации» и подготовить аналитический конспект, включающий сравнение содержательных и процессуальных теорий мотивации. В конспекте необходимо выявить ограничения каждой группы теорий и описать, в каких управленческих ситуациях они применимы. Результат должен демонстрировать способность интерпретировать поведение сотрудников и обосновывать управленческие решения.

Вариант 2.
Потренировать технику наблюдения за поведением сотрудников (на примере учебной группы или рабочего коллектива): зафиксировать проявления инициативности, избегания ответственности, вовлеченности. Описать результаты наблюдения, интерпретировать их с опорой на теории организационного поведения (мотивация, групповая динамика), сформулировать управленческие выводы.

Вариант 3.
Провести на одном респонденте краткий опрос (например, по вовлеченности или самоэффективности), проанализировать результаты и подготовить краткий отчет: интерпретация показателей, выявление факторов, влияющих на поведение, и рекомендации по управленческим воздействиям.

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

1.1 Проектное задание

Разработка программы повышения вовлеченности сотрудников

Разработать комплексную программу повышения вовлеченности для условной или реальной организации (например, подразделение компании с численностью 10–30 человек).

В рамках задания необходимо:

- провести анализ текущего состояния (на основе гипотетических данных), определить ключевые поведенческие проблемы, обосновать их с опорой на теории мотивации, организационной культуры и лидерства;
- разработать систему управленческих мероприятий (изменение стиля управления, внедрение инструментов обратной связи, корректировка системы стимулов);
- определить ожидаемые результаты и показатели эффективности.

Критерии оценивания выполнения проектного задания студентами

Параметр	Баллы	Шкала
Соответствие теоретическим подходам	0-2	0 – нет связи, 1 – частично, 2 – четкая направленность
Проработанность	0-3	0 – отсутствует, 1-2 – фрагментарно, 3 – логичная структура

решения		
Обоснованность предложений	0-3	0 – нет аргументов, 1-2 – слабая аргументация, 3 – доказательный подход

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания выполнения проектного задания студентами

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.2 Тест (проверка знаний терминологии и принципов)

Задание:
10 вопросов с выбором ответа/кратким ответом. Примеры:

1. Какой фактор является ключевым в теории самодетерминации?
   А) контроль поведения через санкции
   Б) удовлетворение базовых психологических потребностей
   В) материальное вознаграждение
   Г) формальные правила поведения
   Правильный ответ: Б

2. Какой феномен описывает снижение индивидуальных усилий в группе?
   А) групповая поляризация
   Б) социальная фасилитация
   В) социальная лень
   Г) когнитивный диссонанс
   Правильный ответ: В

3. Объясните, каким образом организационная справедливость влияет на поведение сотрудников.
   В ответе должны быть отражены: виды справедливости (дистрибутивная, процедурная, интеракционная), механизмы влияния на мотивацию и вовлеченность, последствия для организационного поведения.

Критерии оценивания:

- *1 балл за каждый правильный ответ.*

Итого: 10 баллов.

Шкала оценивания выполнения теста

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 9-10
Хорошо	Количество набранных баллов: 7-8
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 5-6
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-4

1.3 Анализ кейса (практическое применение)

Кейс:
В компании среднего размера руководство внедрило систему KPI и усилило контроль за результатами сотрудников. Через несколько месяцев показатели формально улучшились, однако сотрудники стали избегать инициативы, ограничиваться минимально необходимыми действиями и демонстрировать снижение вовлеченности. В неформальных обсуждениях сотрудники отмечают, что «работают только ради показателей», а не ради результата.

Руководитель считает, что проблема в недостаточной дисциплине сотрудников и планирует усилить контроль.

Задание:
проанализировать ситуацию с точки зрения теорий мотивации и организационного поведения;
выявить причины изменения поведения сотрудников;
оценить управленческое решение руководителя;
предложить альтернативные меры управления, направленные на повышение эффективности и вовлеченности.

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Анализ ситуации	0-3	0 - анализ отсутствует или ошибка в определении проблемы; 1 - выделены отдельные элементы ситуации, но без объяснения; 2 - анализ частично раскрыт, основные механизмы названы; 3 - полный, логичный, корректный психологический анализ ситуации.
Выводы	0-3	0 - выводы отсутствуют или не соответствуют кейсу; 1 - выводы сформулированы поверхностно, мало аргументов; 2 - выводы логичны, но недостаточно опираются на теории; 3 - выводы обоснованы, связаны с анализом, опираются на теоретические концепции.
Реалистичность рекомендаций	0-2	0 - рекомендации отсутствуют или нерелевантны; 1- рекомендации частично соответствуют ситуации, приведён один пример; 2 - рекомендации реалистичны, согласованы с анализом, приведено два и более конкретных предложений

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

1.4 Групповая дискуссия (интерактивная форма)

Темы для групповой дискуссии:

1. Возможна ли универсальная модель мотивации сотрудников в современной организации
2. Всегда ли усиление контроля приводит к повышению эффективности
3. Является ли выгорание индивидуальной проблемой сотрудника или системным явлением
4. Может ли высокая вовлеченность снижать устойчивость сотрудников
5. Всегда ли демократический стиль лидерства более эффективен
6. В каких условиях групповое мышление становится полезным
7. Можно ли управлять организационной культурой напрямую
8. Насколько справедливость важнее эффективности в управлении персоналом

Критерии оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Параметр	Баллы	Шкала
Участие в дискуссии	0-2	0 – пассивность, 1 – минимальное, 2 – активное
Качество презентации	0-3	0 – нет структуры, 1-2 – частично, 3 – четкие выводы + визуализация
Практическая ценность идей	0-3	0 – общие фразы, 1-2 – частично реализуемо, 3 – конкретные решения

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5

Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.5 Тематика рефератов

1. Ограниченная рациональность в организационном поведении
2. Теории личности и их применение в управлении персоналом
3. Самоэффективность как фактор организационной результативности
4. Психологические механизмы профессионального выгорания
5. Организационный климат и его влияние на поведение сотрудников
6. Теория когнитивного диссонанса в управленческой практике
7. Социальная идентичность и поведение в организации
8. Теории лидерства: эволюция и современные подходы
9. Процессуальные теории мотивации и их ограничения
10. Организационная культура как фактор управления поведением

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферируемого текста Макс. - 3 балла	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 3 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников Макс. - 3 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность Макс. - 3 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов

Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов
Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.6. Тематика докладов (сообщений)

Тема 1. Влияние когнитивных искажений на управленческие решения
Тема 2. Роль эмоционального интеллекта в управлении персоналом
Тема 3. Самоэффективность и производительность: эмпирические данные
Тема 4. Групповая динамика в проектных командах
Тема 5. Практическое применение модели Херси–Бланшара
Тема 6. Вовлеченность сотрудников: методы измерения и управления
Тема 7. Социальная леность и способы ее преодоления
Тема 8. Трансформационное лидерство в современных организациях
Тема 9. Теория справедливости и ее применение в HR-практике
Тема 10. Гендерные аспекты организационного поведения

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Критерии	Показатели
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Неудовлетворительно / не зачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.7 Вопросы для устного опроса

1. Что является предметом организационного поведения
2. Какие уровни анализа выделяются в организационном поведении
3. В чем сущность теории самоэффективности
4. Какие компоненты включает профессиональное выгорание
5. Что такое организационная справедливость
6. Какие типы организационной приверженности выделяются

7. В чем проявляется социальная леность
8. Какие стили лидерства выделяются в классических теориях
9. В чем различие между трансформационным и трансакционным лидерством
10. Какие факторы влияют на мотивацию сотрудников

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Развернутость	0-3	0 - нет ответа, 1 - 2 односложный ответ, 3 - развернутый ответ
Содержательность	0-3	0 - ответ не по теме/содержание не позволяет оценить знание, 1-2 - мало информации, скудный ответ 2 - все детали вопроса раскрыты
Примеры	0-2	0 - нет примеров, 1 - один пример, 2 - два и более примеров

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно,

	бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины
Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – экзамен.

Вопросы к устному экзамену

1. Раскройте предмет организационного поведения как междисциплинарной области, охарактеризуйте уровни анализа (индивидуальный, групповой, организационный) и покажите, как они взаимосвязаны при решении задач управления персоналом.
2. Проанализируйте концепцию ограниченной рациональности, объясните влияние когнитивных искажений на управленческие решения и приведите примеры их проявления в работе с персоналом.
3. Охарактеризуйте основные теории личности и объясните, как они используются при оценке и развитии сотрудников.
4. Раскройте механизмы социального восприятия (атрибуция, эффект ореола, стереотипизация) и проанализируйте их влияние на управленческие решения в организации.
5. Проанализируйте феномен профессионального выгорания, его компоненты и причины, объясните связь с организационными факторами и предложите направления профилактики.
6. Охарактеризуйте теории организационной справедливости, объясните влияние восприятия справедливости на мотивацию и поведение сотрудников.
7. Раскройте сущность организационной приверженности, ее компоненты и влияние на удержание персонала и эффективность работы.
8. Проанализируйте групповую динамику, стадии развития команды и основные групповые эффекты, объясните их влияние на результативность.
9. Охарактеризуйте феномен социальной лености и предложите управленческие механизмы его преодоления в командах.
10. Раскройте сущность конфликтов в организации, классифицируйте их и предложите стратегии управления конфликтами с учетом организационного контекста.
11. Проанализируйте классические и современные теории лидерства, объясните ограничения универсальных моделей и роль контекста.
12. Охарактеризуйте модель ситуационного лидерства и объясните, как стиль управления адаптируется к уровню зрелости сотрудников.
13. Раскройте различия между трансформационным и трансакционным лидерством и их влияние на поведение сотрудников.
14. Проанализируйте содержательные теории мотивации и объясните их ограничения в современных организациях.
15. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации и объясните механизмы формирования усилий и поведения сотрудников.
16. Раскройте теорию самодетерминации и объясните роль автономии, компетентности и связанности в управлении персоналом.
17. Проанализируйте влияние организационной культуры на поведение сотрудников и управленческие решения.

18. Охарактеризуйте феномен вовлеченности сотрудников и методы ее измерения, объясните связь с результативностью.
19. Проанализируйте роль гендерных факторов в организационном поведении и их влияние на карьерные траектории.
20. Объясните, каким образом знания организационного поведения используются при разработке управленческих решений и консультировании сотрудников.

Тест

1. Какая характеристика наиболее точно отражает концепцию ограниченной рациональности в организационном поведении?
   А) стремление к максимизации результата на основе полной информации
   Б) использование строго формализованных алгоритмов принятия решений
   В) опора на упрощенные когнитивные стратегии и ограниченный объем информации ✓
   Г) ориентация исключительно на долгосрочные последствия
2. Какой феномен описывает влияние одного яркого качества сотрудника на общую оценку его деятельности?
   А) эффект первичности
   Б) эффект ореола ✓
   В) эффект контраста
   Г) эффект новизны
3. Какой компонент не входит в модель профессионального выгорания К. Маслач?
   А) эмоциональное истощение
   Б) деперсонализация
   В) редукция профессиональных достижений
   Г) повышение самоэффективности ✓
4. Что характеризует социальную леность в группе?
   А) усиление активности при присутствии других
   Б) снижение индивидуальных усилий при коллективной работе ✓
   В) усиление конкуренции
   Г) рост инициативности
5. Какой стиль лидерства ориентирован на обмен «результат – вознаграждение»?
   А) трансформационный
   Б) харизматический
   В) трансакционный ✓
   Г) либеральный
6. Какой фактор является ключевым в теории самодетерминации?
   А) контроль поведения через санкции
   Б) удовлетворение базовых психологических потребностей ✓
   В) жесткая регламентация
   Г) финансовая мотивация
7. Что отражает дистрибутивная справедливость?
   А) корректность процедур
   Б) справедливость распределения результатов ✓
   В) качество коммуникации
   Г) организационную структуру
8. Какой этап является первым в развитии команды по Такману?
   А) нормирование
   Б) формирование ✓

В) конфликт
Г) завершение

9. Какой фактор согласно теории Врума влияет на мотивацию?
А) только уровень зарплаты
Б) ожидание результата и его ценность ✓
В) корпоративная культура
Г) структура организации

10. Какой тип приверженности связан с эмоциональной привязанностью к организации?
А) нормативная
Б) продолженная
В) аффективная ✓
Г) инструментальная

11. Какой стиль лидерства предполагает высокую директивность и низкую поддержку?
А) делегирующий
Б) инструктирующий ✓
В) поощряющий
Г) демократический

12. Что является основой когнитивного диссонанса?
А) конфликт ролей
Б) противоречие установок и поведения ✓
В) нехватка информации
Г) организационный конфликт

13. Какой фактор не относится к гигиеническим по Герцбергу?
А) условия труда
Б) заработная плата
В) достижения ✓
Г) безопасность

14. Что характеризует трансформационное лидерство?
А) контроль выполнения задач
Б) обмен вознаграждениями
В) вдохновение и развитие сотрудников ✓
Г) отказ от управления

15. Какой феномен связан с чрезмерным стремлением к консенсусу в группе?
А) социальная фасилитация
Б) групповое мышление ✓
В) социальная леность
Г) поляризация

16. Что измеряет вовлеченность сотрудников?
А) только удовлетворенность зарплатой
Б) эмоциональную и когнитивную включенность в работу ✓
В) уровень конфликтов
Г) стаж работы

17. Какой тип поведения относится к ОСВ?
А) формальное выполнение обязанностей
Б) добровольная помощь коллегам ✓
В) нарушение правил
Г) избегание ответственности

18. Что является ключевой характеристикой организационной культуры?
А) структура управления

Б) система разделяемых ценностей и норм ✓

В) численность персонала

Г) уровень автоматизации

19. Какой фактор влияет на формирование социальной идентичности?

А) только индивидуальные характеристики

Б) принадлежность к группе ✓

В) уровень дохода

Г) стаж работы

20. Какой показатель отражает готовность рекомендовать компанию как работодателя?

А) KPI

Б) ROI

В) eNPS ✓

Г) EBITDA

Кейс 1

В крупной торговой компании руководство внедрило новую систему мотивации, основанную на индивидуальных KPI. Сотрудники стали достигать формальных показателей, однако снизилось качество обслуживания клиентов, участились конфликты между сотрудниками, исчезла взаимопомощь. Руководство фиксирует рост показателей, но клиенты жалуются, а внутри коллектива усиливается напряжение. Руководитель подразделения считает, что проблема связана с «недостаточной дисциплиной персонала» и планирует усилить контроль.

Задание:

проанализировать ситуацию с точки зрения теорий мотивации и группового поведения, выявить причины изменений в поведении сотрудников, оценить управленческие решения руководителя, предложить альтернативные меры, направленные на восстановление командной эффективности.

Кейс 2

В IT-компании наблюдается высокая текучесть среди опытных специалистов. При этом уровень заработной платы выше рыночного, процессы формализованы, задачи интересные. В ходе интервью сотрудники отмечают: отсутствие влияния на решения, авторитарный стиль руководителя, игнорирование обратной связи. Руководитель убежден, что сотрудники «недостаточно мотивированы» и считает, что проблему можно решить повышением бонусов. При этом новые сотрудники быстро адаптируются, но через 6–9 месяцев начинают демонстрировать снижение вовлеченности и уходят.

Задание:

провести анализ на уровне индивидуального, группового и организационного поведения, применить теории мотивации, лидерства и организационной культуры, выявить системные причины текучести, разработать комплекс управленческих рекомендаций.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если продемонстрировано системное и глубокое понимание теорий организационного поведения, корректно проведен многоуровневый анализ (индивидуальный, групповой, организационный), показана способность интегрировать различные теоретические подходы при решении задач управления персоналом, выводы обоснованы и логически

	связаны, предложенные решения реалистичны и учитывают организационный контекст и практику управления.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если продемонстрировано уверенное знание основных теорий и моделей, анализ проведен корректно, но с ограниченной глубиной или неполной интеграцией подходов, выводы в целом обоснованы, однако отдельные аспекты раскрыты недостаточно, предложенные решения применимы, но частично упрощены.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если знание носит фрагментарный характер, анализ поверхностный, теоретические модели применяются формально или частично, имеются логические несоответствия, выводы недостаточно обоснованы, предложения ограничены и слабо связаны с задачами управления персоналом.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если отсутствует понимание ключевых положений дисциплины, анализ не проведен или выполнен некорректно, теории не применяются, выводы необоснованны или отсутствуют, предложенные решения не соответствуют содержанию дисциплины и задачам управления персоналом.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для подготовки к практическим занятиям:

Вариант 1

Изучить научную и учебную литературу по теме психологического анализа трудовой деятельности и профессиографии, подготовить аналитический конспект, в котором раскрываются теоретические подходы к анализу труда (деятельностный, системный, функциональный), структура профессиограммы и психограммы, методы изучения профессиональной деятельности, а также их значение для решения задач управления персоналом; на основе изученного материала разработать краткую модель анализа конкретной должности (по выбору) с обоснованием применяемых методов и показателей, демонстрируя способность интерпретировать теоретические положения и применять их к практическим задачам.

Вариант 2

Освоить и применить одну из техник психологического анализа трудовой деятельности или саморегуляции (наблюдение за рабочими действиями, анализ когнитивной нагрузки, техника самонаблюдения за вниманием и утомлением в процессе выполнения задачи), провести ее в течение не менее 2–3 дней в отношении собственной или наблюдаемой деятельности, зафиксировать результаты (динамика внимания, утомления, ошибок), проанализировать полученные данные с опорой на психофизиологические закономерности труда и сформулировать выводы о факторах эффективности и рисках снижения работоспособности, а также предложить рекомендации по оптимизации деятельности.

Вариант 3

Провести на другом человеке (или малой группе) простую психодиагностическую процедуру, связанную с оценкой профессионально значимых качеств (например, внимание, тип темперамента, предпочтения в профессиональной деятельности), корректно организовать сбор данных с соблюдением этических требований, обработать и интерпретировать результаты с опорой на теоретические модели психологии труда, подготовить аналитический обзор, включающий описание методики, характеристику полученных данных, оценку их значимости для профессиональной пригодности и рекомендации по возможному профессиональному развитию или выбору деятельности, демонстрируя способность применять методы диагностики и делать обоснованные выводы для задач управления персоналом.

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

1.1 Проектное задание

Проектирование системы психологического анализа и отбора персонала для организации

Разработать комплексное решение по анализу трудовой деятельности и формированию системы отбора персонала для конкретной организации (по выбору обучающегося: производственная компания, образовательное учреждение, сервисная организация). В рамках задания необходимо: описать особенности деятельности организации и ключевые трудовые функции сотрудников; провести психологический анализ одной должности с использованием принципов профессиографии (выделение задач, условий, средств и требований деятельности); сформировать психограмму и модель компетенций; определить критерии профессиональной пригодности с учетом психофизиологических, личностных и мотивационных характеристик; предложить инструменты оценки кандидатов (тестирование, интервью, центр оценки); обосновать выбор методов с позиции эффективности и соответствия требованиям трудового

законодательства. В работе необходимо опираться на теоретические положения психологии труда, модели анализа деятельности и задачи управления персоналом.

Критерии оценивания выполнения проектного задания студентами

Параметр	Баллы	Шкала
Соответствие теоретическим подходам	0-2	0 – нет связи, 1 – частично, 2 – четкая направленность
Проработанность решения	0-3	0 – отсутствует, 1-2 – фрагментарно, 3 – логичная структура
Обоснованность предложений	0-3	0 – нет аргументов, 1-2 – слабая аргументация, 3 – доказательный подход

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания выполнения проектного задания студентами

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.2 Тест (проверка знаний терминологии и принципов)

Задание:
10 вопросов с выбором ответа/кратким ответом. Примеры:

1. Какое понятие отражает соответствие характеристик человека требованиям профессиональной деятельности?
   а) профессиональная адаптация
   б) профессиональная пригодность **(правильный ответ)**
   в) профессиональная социализация
   г) профессиональная мотивация
2. Какой метод наиболее ориентирован на выявление критических ситуаций в профессиональной деятельности?
   а) анкетирование
   б) метод критических инцидентов **(правильный ответ)**
   в) тестирование интеллекта
   г) биографический метод

3. Опишите структуру профессиограммы и поясните, какие элементы в нее включаются и для решения каких задач управления персоналом она используется.
   (В ответе должно быть раскрыто содержание профессиограммы, включая описание деятельности, условий труда, требований к работнику, а также связь с подбором, оценкой и развитием персонала.)

Критерии оценивания:

- *1 балл за каждый правильный ответ.*

Итого: 10 баллов.

Шкала оценивания выполнения теста

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 9-10
Хорошо	Количество набранных баллов: 7-8
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 5-6
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-4

1.3 Анализ кейса (практическое применение)

Кейс:
В компании среднего размера, занимающейся логистикой, наблюдается высокая текучесть персонала среди операторов склада. Руководство связывает это с недостаточной мотивацией сотрудников, однако проведенный внутренний опрос показал, что сотрудники испытывают трудности с освоением рабочих процессов, быстро утомляются и допускают ошибки при работе с автоматизированной системой учета. При этом требования к кандидатам при найме ограничиваются базовыми критериями (возраст, образование, отсутствие противопоказаний), без учета когнитивных и психофизиологических характеристик.

Дополнительно выявлено, что обучение новых сотрудников носит формальный характер, а условия труда предполагают высокий уровень монотонности, сенсорной нагрузки и ответственности за ошибки. Руководители подразделений отмечают снижение производительности и рост числа инцидентов, связанных с человеческим фактором.

Проанализировать ситуацию с позиций психологии труда: определить ключевые причины проблем, связанных с несоответствием субъекта труда требованиям деятельности; оценить применяемую систему отбора и обучения; выявить недостающие элементы психологического анализа деятельности. Сформулировать предложения по совершенствованию системы подбора, оценки и адаптации персонала с учетом психофизиологических и психологических характеристик работников.

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала

Анализ ситуации	0-3	0 - анализ отсутствует или ошибка в определении проблемы; 1 - выделены отдельные элементы ситуации, но без объяснения; 2 - анализ частично раскрыт, основные механизмы названы; 3 - полный, логичный, корректный психологический анализ ситуации.
Выводы	0-3	0 - выводы отсутствуют или не соответствуют кейсу; 1 - выводы сформулированы поверхностно, мало аргументов; 2 - выводы логичны, но недостаточно опираются на теории; 3 - выводы обоснованы, связаны с анализом, опираются на теоретические концепции.
Реалистичность рекомендаций	0-2	0 - рекомендации отсутствуют или нерелевантны; 1- рекомендации частично соответствуют ситуации, приведён один пример; 2 - рекомендации реалистичны, согласованы с анализом, приведено два и более конкретных предложений

Шкала оценивания ответов

Оценка	**Критерии оценивания**
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

1.4 Групповая дискуссия (интерактивная форма)

Темы для групповой дискуссии:

1. Соотношение требований профессии и индивидуальных особенностей личности: границы адаптации
2. Эффективность использования психодиагностических методов при отборе персонала
3. Роль психологического анализа труда в цифровой экономике
4. Проблема профессионального выгорания как следствие организационных решений
5. Этические ограничения применения методов оценки персонала
6. Влияние условий труда на когнитивные и эмоциональные процессы работника
7. Баланс между автоматизацией труда и сохранением человеческого фактора
8. Психологические риски в управлении персоналом и способы их минимизации

Критерии оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Параметр	**Баллы**	**Шкала**
Участие в дискуссии	0-2	0 – пассивность, 1 – минимальное, 2 – активное
Качество презентации	0-3	0 – нет структуры, 1-2 – частично, 3 – четкие выводы + визуализация
Практическая ценность идей	0-3	0 – общие фразы, 1-2 – частично реализуемо, 3 – конкретные решения

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.5 Тематика рефератов

1. Психология труда как система научного знания: эволюция подходов
2. Теория деятельности и ее значение для анализа трудовых процессов
3. Профессиональная пригодность: структура и методы оценки
4. Психологические аспекты проектирования рабочих мест
5. Мотивация труда в современных организациях: психологический анализ
6. Профессиональная идентичность и ее развитие в процессе карьеры
7. Психологические особенности труда в условиях цифровизации
8. Психофизиологические основы работоспособности человека
9. Методы профессиографии в управлении персоналом
10. Психологические факторы надежности профессиональной деятельности

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферируемого текста Макс. - 3 балла	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 3 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников Макс. - 3 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме

Соблюдение требований к оформлению, грамотность Макс. - 3 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов
Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.6. Тематика докладов (сообщений)

Тема 1 Понятие и структура эргатической системы в психологии труда
Тема 2 Классификация профессий и ее значение для профориентации
Тема 3 Метод критических инцидентов в анализе деятельности
Тема 4 Индивидуальный стиль деятельности: механизмы формирования
Тема 5 Психологические признаки труда и их диагностическое значение
Тема 6 Профессиональные кризисы и их влияние на карьерное развитие
Тема 7 Методы оценки персонала: сравнительный анализ
Тема 8 Психологические требования к операторской деятельности
Тема 9 Влияние организационной среды на поведение субъекта труда
Тема 10 Ошибки в профессиональной деятельности: причины и профилактика

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Критерии	Показатели
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное,

	существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Неудовлетворительно / не зачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.7 Вопросы для устного опроса

1. В чем заключается предмет психологии труда как научной дисциплины?
2. Какие компоненты включает психологическая структура трудовой деятельности?
3. Что такое профессиограмма и какие задачи она решает?
4. Какие методы используются для анализа профессиональной деятельности?
5. В чем различие между профессиональной пригодностью и профессиональной компетентностью?
6. Какие факторы влияют на формирование индивидуального стиля деятельности?
7. Что понимается под психофизиологическими характеристиками труда?
8. Какие критерии используются для оценки эффективности деятельности работника?
9. В чем заключается роль мотивации в трудовой деятельности?
10. Какие основные этапы профессионального развития выделяются в психологии труда?

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	**Баллы**	**Шкала**
Развернутость	0-3	0 - нет ответа, 1 - 2 односложный ответ, 3 - развернутый ответ
Содержательность	0-3	0 - ответ не по теме/содержание не позволяет оценить знание, 1-2 - мало информации, скудный ответ 2 - все детали вопроса раскрыты
Примеры	0-2	0 - нет примеров, 1 - один пример, 2 - два и более примеров

Шкала оценивания ответов

Оценка	**Критерии оценивания**
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	**Критерии оценивания**
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов

	завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины
Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – экзамен.

Вопросы к устному экзамену

1. Раскройте предмет психологии труда как междисциплинарной области знания, охарактеризуйте ее место в системе наук и объясните, каким образом она используется при решении задач управления персоналом.
2. Проанализируйте основные теоретические подходы к изучению трудовой деятельности, сопоставьте их и покажите их практическое значение для анализа поведения работника в организации.
3. Опишите структуру трудовой деятельности как системы, раскройте взаимосвязь ее компонентов и объясните, как данная структура используется при анализе профессиональной деятельности.
4. Раскройте понятие субъекта труда, охарактеризуйте его психологические компоненты и проанализируйте динамику их развития в процессе профессионализации.
5. Проанализируйте этапы профессионального развития личности, выделите ключевые кризисы и объясните их влияние на эффективность трудовой деятельности и карьерные решения.
6. Раскройте содержание понятия «профессиография», охарактеризуйте ее методы и объясните их значение для подбора и оценки персонала.
7. Проанализируйте структуру профессиограммы и психограммы, объясните различия между ними и их роль в управлении персоналом.
8. Охарактеризуйте классификации профессий, объясните их значение для профориентации и карьерного консультирования.
9. Раскройте понятие профессиональной пригодности, проанализируйте ее компоненты и объясните методы ее оценки.
10. Проанализируйте методы отбора персонала, сопоставьте их эффективность и ограничения в зависимости от типа профессиональной деятельности.
11. Раскройте психофизиологические основы трудовой деятельности, объясните их влияние на работоспособность и надежность деятельности.
12. Проанализируйте влияние условий труда на психологическое состояние работника, объясните механизмы формирования утомления и ошибок.
13. Раскройте понятие индивидуального стиля деятельности, объясните факторы его формирования и значение для эффективности труда.

14. Проанализируйте феномен профессионального выгорания, его причины, проявления и способы профилактики в организациях.
15. Охарактеризуйте роль мотивации в трудовой деятельности, сопоставьте основные теории мотивации и их применение в управлении персоналом.
16. Раскройте понятие эргатической системы, объясните ее структуру и значение для проектирования труда.
17. Проанализируйте методы психологической диагностики в организации, объясните их применение при оценке персонала.
18. Раскройте нормативно-правовые основы управления персоналом, объясните их значение при реализации психологических процедур отбора и оценки.
19. Проанализируйте роль организационной среды в формировании поведения работника, объясните механизмы влияния культуры и структуры организации.
20. Охарактеризуйте задачи психолога труда в организации, проанализируйте его функции и объясните вклад в эффективность управления персоналом.

Тест (20 вопросов)

1. Какое из утверждений наиболее полно отражает предмет психологии труда?
   А. Изучение исключительно физиологических процессов человека в работе
   Б. Изучение закономерностей взаимодействия человека и техники
   В. Изучение психологических закономерностей трудовой деятельности и поведения человека в профессиональной среде ✓
   Г. Изучение экономических показателей эффективности труда
2. Какое понятие отражает соответствие человека требованиям профессиональной деятельности?
   А. Профессиональная социализация
   Б. Профессиональная пригодность ✓
   В. Профессиональная адаптация
   Г. Профессиональная компетентность
3. Какой метод позволяет выявить ключевые трудовые действия и условия деятельности?
   А. Биографический метод
   Б. Метод критических инцидентов
   В. Профессиографический анализ ✓
   Г. Социометрия
4. Что включает в себя психограмма?
   А. Описание организационной структуры
   Б. Перечень должностных обязанностей
   В. Психологические требования к работнику ✓
   Г. Финансовые показатели деятельности
5. Какой фактор напрямую влияет на утомление работника?
   А. Уровень заработной платы
   Б. Психофизиологическая нагрузка ✓
   В. Социальный статус
   Г. Уровень образования
6. Что является целью профессионального отбора?
   А. Формирование корпоративной культуры
   Б. Определение соответствия кандидата требованиям деятельности ✓
   В. Повышение заработной платы
   Г. Увеличение численности персонала

7. Какой метод используется для оценки поведения в реальных ситуациях?
   А. Анкетирование
   Б. Центр оценки ✓
   В. Тестирование знаний
   Г. Биографический анализ
8. Что характеризует индивидуальный стиль деятельности?
   А. Набор должностных обязанностей
   Б. Способ выполнения деятельности с учетом индивидуальных особенностей ✓
   В. Организационная структура
   Г. Уровень квалификации
9. Что является основным элементом трудовой деятельности?
   А. Организация
   Б. Деятельность субъекта ✓
   В. Финансовый результат
   Г. Технология
10. Какой фактор влияет на профессиональное выгорание?
   А. Высокая мотивация
   Б. Хроническая перегрузка ✓
   В. Повышение квалификации
   Г. Социальная поддержка
11. Что относится к методам диагностики персонала?
   А. Финансовый анализ
   Б. Психологическое тестирование ✓
   В. Бухгалтерский учет
   Г. Логистика
12. Что включает профессиограмма?
   А. Только требования к личности
   Б. Только описание деятельности
   В. Комплексное описание деятельности и требований ✓
   Г. Только условия труда
13. Что является результатом успешной адаптации?
   А. Снижение мотивации
   Б. Рост эффективности деятельности ✓
   В. Увеличение текучести
   Г. Снижение ответственности
14. Что относится к психофизиологическим характеристикам?
   А. Уровень образования
   Б. Внимание и реакция ✓
   В. Социальный статус
   Г. Доход
15. Что характеризует эргатическую систему?
   А. Только техника
   Б. Только человек
   В. Система взаимодействия человека и средств труда ✓
   Г. Организация
16. Что является задачей психологии труда?
   А. Управление финансами
   Б. Повышение эффективности труда через учет психологических факторов ✓

В. Контроль бухгалтерии
Г. Разработка маркетинга

17. Что влияет на ошибки в деятельности?
    А. Уровень дохода
    Б. Утомление и перегрузка ✓
    В. Пол
    Г. Возраст
18. Что включает профессиональное развитие?
    А. Только обучение
    Б. Только опыт
    В. Последовательное изменение компетенций и личности ✓
    Г. Только карьеру
19. Что характеризует мотивацию труда?
    А. Уровень зарплаты
    Б. Внутренние и внешние побуждения к деятельности ✓
    В. Организационная структура
    Г. Технология
20. Что является целью психологического анализа деятельности?
    А. Увеличение прибыли
    Б. Выявление закономерностей деятельности и требований к работнику ✓
    В. Контроль сотрудников
    Г. Снижение затрат

Кейс 1

В крупной торговой компании наблюдается снижение эффективности работы менеджеров по продажам: увеличилось количество ошибок при оформлении заказов, снизилась конверсия сделок, участились жалобы клиентов. Руководство связывает это с недостаточной мотивацией сотрудников, однако анализ условий труда показывает, что менеджеры работают в условиях высокой информационной нагрузки, многозадачности и постоянного дефицита времени. При этом система подбора персонала ориентирована преимущественно на опыт работы, без учета когнитивных и психофизиологических характеристик кандидатов.

Дополнительно выявлено, что обучение сотрудников носит формальный характер, а система контроля усиливает стрессовую нагрузку, что приводит к эмоциональному истощению. В коллективе наблюдается напряженность, снижается уровень вовлеченности, увеличивается текучесть персонала.

Проанализировать ситуацию с позиций психологии труда, выявить ключевые причины снижения эффективности, оценить систему подбора и организации труда, сформулировать предложения по изменению подходов к отбору, обучению и организации деятельности персонала.

Кейс 2

В производственной компании внедрена новая автоматизированная система управления оборудованием, требующая от операторов высокой концентрации внимания и быстрого реагирования на изменения параметров. После внедрения системы увеличилось количество аварийных ситуаций и ошибок операторов. Руководство предполагает, что проблема связана с недостаточным обучением, однако анализ показывает, что не учитывались психофизиологические особенности работников, а также требования к когнитивным функциям.

Операторы испытывают трудности с переработкой информации, отмечают повышенную утомляемость и снижение внимания в течение смены. При этом рабочие места не адаптированы под новые требования, отсутствует система оценки профессиональной пригодности для работы в новых условиях.

Проанализировать причины ошибок с учетом психофизиологических и организационных факторов, оценить соответствие работников требованиям деятельности, предложить меры по оптимизации отбора, обучения и условий труда.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если продемонстрировано глубокое понимание теоретических основ психологии труда, раскрыты взаимосвязи между ключевыми понятиями (субъект труда, деятельность, профессиография, профессиональная пригодность), дан развернутый анализ с опорой на модели и методы дисциплины, обоснованы управленческие решения в контексте задач управления персоналом и карьерного консультирования, отсутствуют фактические ошибки, изложение логично и последовательно.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если раскрыто основное содержание дисциплины, показано понимание ключевых концепций и методов, присутствует связь с практическими задачами управления персоналом, однако анализ носит менее глубокий характер, допускаются отдельные неточности, аргументация частично недостаточна, структура ответа в целом логична.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если воспроизведены основные положения дисциплины без достаточной глубины анализа, слабо раскрыты взаимосвязи между понятиями, применение знаний к задачам управления персоналом носит формальный характер, допущены ошибки и логические несоответствия, изложение фрагментарно.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если отсутствует понимание ключевых понятий психологии труда, не раскрыты базовые категории (деятельность, субъект труда, профессиональная пригодность), не показана связь с управлением персоналом, допущены существенные ошибки, изложение бессистемно и нелогично.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ ДЕФЕКТОЛОГИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для подготовки к практическим занятиям:

Вариант 1. Изучить научные и учебные источники по теме «Модели инвалидности и их влияние на практики управления персоналом» (медицинская, социальная, биопсихосоциальная модели), подготовить аналитический конспект объемом 2–3 страницы с сопоставлением подходов, выделением их ограничений и управленческих следствий для процессов подбора, адаптации и оценки персонала.

Вариант 2. Провести тренировку техники структурированного наблюдения за особенностями коммуникации и поведения человека в условиях когнитивной или сенсорной нагрузки (например, выполнение сложной инструкции), зафиксировать параметры наблюдения (внимание, скорость реакции, особенности взаимодействия), описать результаты и сделать выводы о возможных организационных барьерах и способах их компенсации.

Вариант 3. Провести простую диагностическую процедуру (опросник на особенности внимания, восприятия или коммуникации) на одном респонденте, обработать результаты, представить краткий анализ выявленных особенностей и сформулировать рекомендации по адаптации рабочего процесса и взаимодействия в организации.

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

1.1 Проектное задание

Разработка модели инклюзивной адаптации сотрудника

Необходимо разработать проект системы адаптации нового сотрудника с ограниченными возможностями здоровья или нейроотличиями для конкретной организации (тип организации определяется обучающимся). В рамках задания требуется описать особенности предполагаемой категории сотрудника (психофизиологические характеристики, возможные ограничения и ресурсы), проанализировать требования должности и рабочей среды, выявить потенциальные барьеры. Далее необходимо спроектировать программу адаптации, включающую организацию рабочего места, коммуникационные регламенты, формат обучения, систему наставничества и критерии оценки успешности адаптации. В проекте необходимо опираться на содержание дисциплины, учитывать принципы универсального дизайна, особенности когнитивного функционирования и задачи управления персоналом.

Критерии оценивания выполнения проектного задания студентами

Параметр	Баллы	Шкала
Соответствие теоретическим подходам	0-2	0 – нет связи, 1 – частично, 2 – четкая направленность
Проработанность решения	0-3	0 – отсутствует, 1-2 – фрагментарно, 3 – логичная структура
Обоснованность	0-3	0 – нет аргументов, 1-2 – слабая аргументация, 3 –

предложений		доказательный подход

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания выполнения проектного задания студентами

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.2 Тест (проверка знаний терминологии и принципов)

Задание:
10 вопросов с выбором ответа/кратким ответом. Примеры:

1. Какая модель инвалидности рассматривает ограничения как результат барьеров социальной среды?
   а) медицинская
   б) биологическая
   в) социальная *(правильный ответ)*
   г) клиническая
2. Какой фактор является ключевым при адаптации рабочего места сотрудника с нейроотличиями?
   а) унификация условий труда
   б) учет индивидуальных особенностей восприятия и обработки информации *(правильный ответ)*
   в) минимизация взаимодействия с коллективом
   г) сокращение должностных обязанностей
3. Охарактеризуйте понятие инклюзивной компетентности и раскройте ее структуру. В ответе должно быть отражено содержание понятия, выделены ключевые компоненты (когнитивный, ценностный, поведенческий) и их значение для профессиональной деятельности в сфере управления персоналом.

Критерии оценивания:

- *1 балл за каждый правильный ответ.*

Итого: 10 баллов.

Шкала оценивания выполнения теста

Оценка	Критерии оценивания

Отлично	Количество набранных баллов: 9-10
Хорошо	Количество набранных баллов: 7-8
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 5-6
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-4

1.3 Анализ кейса (практическое применение)

Кейс:
В компании среднего размера внедряется политика разнообразия персонала. В отдел аналитики принят сотрудник с выраженными особенностями внимания и сенсорной чувствительности. Руководитель отмечает высокую точность его работы, но жалуется на трудности в коммуникации, избегание совещаний и нестандартные реакции на стрессовые ситуации. Коллектив демонстрирует неоднозначное отношение: часть сотрудников воспринимает его как «сложного», часть — как высококвалифицированного специалиста.

При этом организация не имеет формализованных процедур адаптации и взаимодействия с сотрудниками с особенностями развития, решения принимаются ситуативно. HR-служба получает запрос на разработку рекомендаций.

Задание по кейсу: проанализировать ситуацию с позиции дефектологических и организационно-психологических подходов, выявить ключевые барьеры (индивидуальные и организационные), оценить управленческие ошибки, сформулировать предложения по адаптации рабочего процесса, коммуникации и управлению командным взаимодействием.

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	**Баллы**	**Шкала**
Анализ ситуации	0-3	0 - анализ отсутствует или ошибка в определении проблемы; 1 - выделены отдельные элементы ситуации, но без объяснения; 2 - анализ частично раскрыт, основные механизмы названы; 3 - полный, логичный, корректный психологический анализ ситуации.
Выводы	0-3	0 - выводы отсутствуют или не соответствуют кейсу; 1 - выводы сформулированы поверхностно, мало аргументов; 2 - выводы логичны, но недостаточно опираются на теории; 3 - выводы обоснованы, связаны с анализом, опираются на теоретические концепции.
Реалистичность рекомендаций	0-2	0 - рекомендации отсутствуют или нерелевантны; 1- рекомендации частично соответствуют ситуации, приведён один пример; 2 - рекомендации реалистичны, согласованы с анализом, приведено два и более конкретных предложений

Шкала оценивания ответов

Оценка	**Критерии оценивания**
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8

Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

1.4 Групповая дискуссия (интерактивная форма)

Темы для групповой дискуссии:

1. Границы ответственности работодателя в создании инклюзивной среды
2. Инклюзия как фактор эффективности или как социальная обязанность организации
3. Допустимость дифференциации условий труда в зависимости от особенностей сотрудников
4. Влияние организационной культуры на принятие сотрудников с нейроотличиями
5. Роль руководителя в управлении разнообразием когнитивных стилей
6. Конфликты в инклюзивных командах: причины и способы разрешения
7. Баланс между стандартизацией процессов и индивидуализацией условий труда
8. Этические аспекты использования диагностических методов в работе с персоналом

Критерии оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Параметр	Баллы	Шкала
Участие в дискуссии	0-2	0 – пассивность, 1 – минимальное, 2 – активное
Качество презентации	0-3	0 – нет структуры, 1-2 – частично, 3 – четкие выводы + визуализация
Практическая ценность идей	0-3	0 – общие фразы, 1-2 – частично реализуемо, 3 – конкретные решения

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.5 Тематика рефератов

1. Теоретические основания дефектологии и их применение в управлении персоналом
2. Биопсихосоциальная модель функционирования и ее значение для HR-практик
3. Влияние сенсорных нарушений на организационное поведение работников
4. Когнитивные особенности и профессиональная деятельность сотрудников с нейроотличиями
5. Организационные барьеры как фактор ограничения трудовой реализации
6. Методы анализа доступности рабочей среды
7. Подходы к оценке эффективности инклюзивных HR-практик
8. Психологические аспекты адаптации сотрудников с ограниченными возможностями здоровья
9. Роль наставничества в инклюзивной профессиональной среде
10. Формирование инклюзивной организационной культуры

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферируемого текста Макс. - 3 балла	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 3 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников Макс. - 3 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность Макс. - 3 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов

Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.6. Тематика докладов (сообщений)

Тема 1 Особенности восприятия и переработки информации при различных типах нарушений развития
Тема 2 Влияние нарушений слуха на деловую коммуникацию в организации
Тема 3 Организация рабочего пространства для сотрудников с нарушениями зрения
Тема 4 Психологические особенности сотрудников с расстройствами аутистического спектра в профессиональной среде
Тема 5 Нарушения опорно-двигательного аппарата и их учет в проектировании рабочих процессов
Тема 6 Речевые нарушения и специфика делового взаимодействия
Тема 7 Нейроразнообразие как управленческий ресурс
Тема 8 Методы адаптации обучения и развития персонала с учетом когнитивных различий
Тема 9 Управление стрессом и перегрузкой у сотрудников с повышенной сенсорной чувствительностью
Тема 10 Практики сопровождения сотрудников с особенностями развития в организации

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Критерии	Показатели
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Неудовлетворительно / не зачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.7 Вопросы для устного опроса

1. Что понимается под дефектологическими знаниями в профессиональной сфере
2. Какие модели инвалидности существуют и в чем их различия
3. Что включает в себя инклюзивная компетентность
4. Какие особенности поведения характерны для сотрудников с сенсорными нарушениями
5. В чем заключается концепция нейроразнообразия
6. Какие барьеры могут возникать в организации при внедрении инклюзии

7. Как адаптировать рабочее место с учетом ограничений сотрудника
8. В чем специфика коммуникации с сотрудниками с когнитивными особенностями
9. Какие методы используются для оценки инклюзивности организационной среды
10. Какова роль руководителя в формировании инклюзивной культуры

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Развернутость	0-3	0 - нет ответа, 1 - 2 односложный ответ, 3 - развернутый ответ
Содержательность	0-3	0 - ответ не по теме/содержание не позволяет оценить знание, 1-2 - мало информации, скудный ответ 2 - все детали вопроса раскрыты
Примеры	0-2	0 - нет примеров, 1 - один пример, 2 - два и более примеров

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – зачет.

Вопросы для устного опроса

1. Раскройте содержание дефектологических знаний в контексте управления персоналом, проанализируйте их структуру, функции и значение для формирования инклюзивной компетентности, охарактеризуйте влияние различных моделей инвалидности на управленческие решения и практики работы с персоналом.
2. Охарактеризуйте основные теоретические подходы к пониманию нарушений развития (клинико-психологический, социальный, биопсихосоциальный), сопоставьте их и проанализируйте, каким образом каждый из них влияет на проектирование HR-практик и организационной среды.
3. Раскройте понятие инклюзивной компетентности, опишите ее структуру и компоненты, проанализируйте механизмы ее формирования у специалистов по управлению персоналом и ее роль в профессиональной деятельности.
4. Проанализируйте особенности профессиональной деятельности сотрудников с сенсорными нарушениями, выделите ключевые барьеры и ресурсы, предложите управленческие решения по адаптации рабочих процессов и коммуникаций.
5. Охарактеризуйте психологические и поведенческие особенности сотрудников с когнитивными нарушениями и нейроотличиями, проанализируйте их влияние на выполнение трудовых функций и взаимодействие в команде.
6. Раскройте концепцию нейроразнообразия, сопоставьте ее с традиционными дефектологическими подходами, проанализируйте управленческие последствия ее применения в организациях.
7. Проанализируйте роль организационной среды в формировании барьеров и возможностей для сотрудников с ограниченными возможностями здоровья, предложите способы диагностики и трансформации среды.
8. Охарактеризуйте методы адаптации рабочего места и трудовых процессов, проанализируйте их эффективность в зависимости от типа нарушений и организационного контекста.
9. Раскройте особенности подбора персонала с учетом дефектологических характеристик, проанализируйте ограничения стандартных методов оценки и предложите альтернативные подходы.
10. Проанализируйте процессы адаптации сотрудников с особенностями развития, опишите этапы, инструменты и критерии оценки эффективности адаптационных программ.
11. Охарактеризуйте особенности обучения и развития сотрудников с различными типами нарушений, проанализируйте методы адаптации образовательных программ и их управленческое значение.
12. Раскройте содержание и функции наставничества в инклюзивной среде, проанализируйте его роль в повышении эффективности профессиональной деятельности сотрудников.
13. Проанализируйте особенности деловой коммуникации с сотрудниками с различными типами нарушений, выделите ключевые принципы и ошибки взаимодействия.
14. Охарактеризуйте влияние организационной культуры на процессы инклюзии, проанализируйте механизмы формирования инклюзивной культуры и роль руководителя в этом процессе.

15. Проанализируйте феномен стигматизации и дискриминации в организации, выявите их причины, формы проявления и последствия для управления персоналом.
16. Раскройте методы оценки инклюзивности организационной среды, проанализируйте их диагностический потенциал и ограничения.
17. Охарактеризуйте этические аспекты работы с сотрудниками с ограниченными возможностями здоровья, проанализируйте их значение для управленческой практики.
18. Проанализируйте влияние индивидуальных психофизиологических особенностей на профессиональную эффективность сотрудников, предложите способы учета этих особенностей в HR-процессах.
19. Охарактеризуйте роль руководителя в управлении разнообразием персонала, проанализируйте необходимые компетенции и управленческие стратегии.
20. Проанализируйте взаимосвязь дефектологических знаний и задач карьерного консультирования, предложите подходы к сопровождению профессионального развития сотрудников с особенностями.

Тест

1. Какое положение наиболее точно отражает сущность биопсихосоциальной модели инвалидности в контексте управления персоналом?
   А) ограничение трудоспособности определяется исключительно медицинскими диагнозами и степенью выраженности нарушений
   Б) ограничение трудоспособности определяется исключительно социальной средой и отношением коллектива
   В) ограничение трудоспособности формируется во взаимодействии биологических, психологических и социальных факторов, что требует комплексных управленческих решений **(✓)**
   Г) ограничение трудоспособности является временным явлением, не требующим системных изменений
2. Какой управленческий подход наиболее соответствует концепции нейроразнообразия при работе с персоналом?
   А) стандартизация рабочих процессов и требований для всех сотрудников
   Б) индивидуализация условий труда с учетом когнитивных особенностей сотрудников **(✓)**
   В) снижение требований к результатам труда сотрудников с особенностями
   Г) исключение сотрудников с особенностями из сложных проектов
3. Какой фактор является ключевым при адаптации рабочего места для сотрудника с сенсорной чувствительностью?
   А) увеличение объема задач для ускорения адаптации
   Б) учет особенностей восприятия стимулов и снижение сенсорной нагрузки **(✓)**
   В) усиление контроля со стороны руководителя
   Г) ограничение взаимодействия с коллегами
4. Что является основным барьером в коммуникации с сотрудниками с нарушениями слуха?
   А) отсутствие письменной документации
   Б) недостаточная визуализация информации
   В) преобладание устной формы коммуникации без альтернативных каналов **(✓)**
   Г) использование цифровых инструментов
5. Какой метод оценки персонала является наиболее адаптивным в условиях инклюзии?
   А) стандартное тестирование без изменений
   Б) оценка через гибкие и многоформатные процедуры с учетом особенностей кандидата

(✓)

В) исключительно собеседование

Г) автоматизированная оценка

6. Какой элемент является обязательным в программе адаптации сотрудника с особенностями развития?

А) ускоренное включение в рабочие процессы

Б) наличие наставника или сопровождающего специалиста **(✓)**

В) сокращение взаимодействия с коллективом

Г) исключение из оценки эффективности

7. Какой тип организационной культуры способствует инклюзии?

А) культура строгой иерархии

Б) культура конкуренции

В) культура поддержки и разнообразия **(✓)**

Г) культура формального контроля

8. Какой феномен характеризуется предвзятым отношением к сотруднику на основе его особенностей?

А) адаптация

Б) стигматизация **(✓)**

В) социализация

Г) мотивация

9. Что является ключевой задачей HR-специалиста в инклюзивной среде?

А) минимизация различий между сотрудниками

Б) учет и интеграция разнообразия в управленческие процессы **(✓)**

В) снижение требований к сотрудникам

Г) унификация условий труда

10. Какой фактор влияет на успешность адаптации сотрудника с когнитивными особенностями?

А) скорость выполнения задач

Б) наличие четких инструкций и структурированности деятельности **(✓)**

В) уровень контроля

Г) объем работы

11. Какой подход лежит в основе универсального дизайна?

А) создание условий только для сотрудников с особенностями

Б) создание среды, удобной для максимально широкого круга пользователей **(✓)**

В) стандартизация условий

Г) индивидуализация только по запросу

12. Какой аспект наиболее важен при обучении сотрудников с особенностями?

А) скорость подачи информации

Б) адаптация формата обучения под особенности восприятия **(✓)**

В) объем информации

Г) частота обучения

13. Какой фактор усиливает организационные барьеры?

А) гибкость процессов

Б) отсутствие учета индивидуальных особенностей сотрудников **(✓)**

В) наличие наставничества

Г) разнообразие форм коммуникации

14. Что относится к инструментам диагностики инклюзивной среды?

А) финансовый анализ

Б) анализ доступности и условий взаимодействия сотрудников **(✓)**

В) оценка прибыли
Г) анализ конкурентов

15. Какой элемент является ключевым в управлении инклюзивной командой?
А) контроль
Б) гибкость и адаптивность управленческих решений **(✓)**
В) стандартизация
Г) минимизация взаимодействия
16. Какой фактор определяет эффективность инклюзивных практик?
А) количество сотрудников
Б) соответствие условий труда особенностям сотрудников **(✓)**
В) уровень контроля
Г) объем задач
17. Какой подход наиболее эффективен при разрешении конфликтов в инклюзивной среде?
А) игнорирование различий
Б) учет особенностей сторон и поиск взаимоприемлемых решений **(✓)**
В) усиление контроля
Г) разделение сотрудников
18. Какой аспект является ключевым при формировании инклюзивной культуры?
А) формальные регламенты
Б) ценности и нормы взаимодействия **(✓)**
В) контроль
Г) отчетность
19. Какой фактор влияет на профессиональную эффективность сотрудника с особенностями?
А) только уровень образования
Б) соответствие условий труда его психофизиологическим особенностям **(✓)**
В) стаж работы
Г) уровень контроля
20. Какой элемент является обязательным в работе руководителя с инклюзивной командой?
А) игнорирование различий
Б) развитие компетенций управления разнообразием **(✓)**
В) стандартизация подходов
Г) сокращение коммуникации

Кейс 1

В крупной консалтинговой компании внедряется программа расширения разнообразия персонала. В отделе стратегического анализа начинает работать сотрудник с выраженными особенностями сенсорной чувствительности и нестандартной организацией внимания. Он демонстрирует высокую точность аналитических расчетов и способность к глубокой концентрации, однако испытывает значительные трудности при участии в групповых обсуждениях, избегает открытых пространств и перегруженных информацией совещаний. Руководитель подразделения ориентирован на высокую командную вовлеченность и воспринимает данные особенности как снижение эффективности. Коллеги испытывают затруднения в коммуникации, что приводит к постепенной изоляции сотрудника. HR-служба не имеет разработанных регламентов работы с подобными ситуациями.

Задание: провести комплексный анализ ситуации с позиции дефектологических и организационно-психологических подходов, выявить ключевые барьеры и ошибки управления, оценить потенциал сотрудника, разработать систему управленческих решений, включающую адаптацию рабочих процессов, изменение коммуникаций и рекомендации для руководителя.

Кейс 2

В производственной компании планируется внедрение программы трудоустройства сотрудников с различными ограничениями жизнедеятельности. Руководство декларирует приверженность инклюзии, однако фактически ограничивается формальным созданием рабочих мест без изменения организационных процессов. В отдел кадров поступают жалобы от сотрудников с особенностями развития на недостаточную доступность информации, отсутствие адаптированных инструкций и сложности во взаимодействии с руководителями. Одновременно менеджеры среднего звена выражают опасения относительно снижения производительности и роста управленческой нагрузки. Отсутствует системная диагностика организационной среды и единые подходы к адаптации.

Задание: проанализировать ситуацию, выявить противоречия между декларируемыми и фактическими практиками, оценить риски для организации, разработать комплексную модель внедрения инклюзивных HR-практик, включая диагностику среды, обучение руководителей и систему сопровождения сотрудников.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если продемонстрировано целостное и системное понимание дефектологических оснований управления персоналом, корректно и полно раскрыты ключевые понятия и модели, показана способность интегрировать теоретические положения с практическими задачами управления персоналом и карьерного консультирования, выполнен глубокий анализ ситуаций с учетом психофизиологических особенностей сотрудников, предложены обоснованные и реалистичные управленческие решения, отсутствуют фактические и логические ошибки, изложение последовательное и аргументированное.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если в целом раскрыто содержание дисциплины, показано понимание основных теоретических подходов и их применения в управлении персоналом, проведен анализ ситуаций с отдельными упрощениями, предложенные решения носят преимущественно корректный характер, однако не всегда учитывают все аспекты психофизиологических особенностей и организационного контекста, допускаются незначительные неточности и отдельные логические несоответствия.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если знание дисциплины носит фрагментарный характер, основные понятия и модели раскрыты частично или поверхностно, анализ ситуаций ограничен описанием без достаточной интерпретации, связь с задачами управления персоналом выражена слабо, предложения носят общий характер и не учитывают специфики дефектологических особенностей, присутствуют ошибки и нарушения логики изложения.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если отсутствует понимание ключевых положений дисциплины, не раскрыты основные понятия и модели, не продемонстрирована способность применять знания к анализу управленческих ситуаций, выводы отсутствуют или носят неверный характер, предложения не соответствуют задачам управления персоналом, допущены существенные фактические и логические ошибки, изложение несистемное.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Примерный перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях (устный опрос)

1. Раскройте сущность процесса мотивации трудовой деятельности.
2. Наличие каких элементов необходимо в структуре процесса формирования мотива труда? Дайте краткую характеристику влияния каждого элемента на процесс формирования мотива труда.
3. В каких условиях формируется мотив труда?
4. Как взаимосвязаны стимул труда и процесс стимулирования трудовой деятельности?
5. Обоснуйте роль и значение благ в процессе мотивации трудовой деятельности.
6. Что такое мотивация трудовой деятельности?
7. Что такое мотив труда? Перечислите этапы формирования мотива труда. Назовите элементы процесса формирования мотива труда.
8. Что такое потребность? Приведите примеры биологических и социальных потребностей человека.
9. Что такое благо? Приведите классификацию благ (ценностей).
10. Что такое трудовая деятельность? Определите цену трудовой деятельности.
11. Что такое стимул и стимулирование трудовой деятельности?
12. Охарактеризуйте взаимосвязи и взаимодействие понятий: стимул, стимулирование, мотив, мотивация.
13. Перечислите, какие классификации типов мотивации вы знаете?
14. Отличие внутреннего вознаграждения от внешнего.
15. Что следует делать руководителю для поддержания мотивации подчиненных?
16. В чем заключается принципиальная разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
17. Охарактеризуйте преимущества и недостатки содержательных теорий мотивации трудовой деятельности.
18. Раскройте сущность теории А. Маслоу. Чем обусловлена последовательность потребностей в «пирамиде»?
19. Какое практическое значение имеет теория Ф. Герцберга?

20. Какие потребности присутствуют во всех рассмотренных содержательных теориях мотивации?

21. Какие теории мотивации актуальны в современных российских предприятиях (организациях)?

22. На каких взаимосвязях основана теория ожидания В. Врума?

23. Что из себя представляет процесс постановки целей в теории Э. Локка?

24. В чем заключается практическая значимость теории ожидания? Назовите возможные сложности ее применения.

25. Что отличает теорию МакГрегора от других процессуальных теорий мотивации?

26. Опишите механизм мотивации в теории Портера-Лоулера.

27. Перечислите практические рекомендации, как посредством целеполагания можно повысить эффективность трудовой деятельности.

28. Назовите три главных принципа японского менеджмента.

29. В чем заключается групповая психология в японских корпорациях?

30. За счет чего достигается «корпоративное единство» в японских компаниях?

31. На каких этнокультурных особенностях основан японский менеджмент персонала?

32. Назовите особенности адаптации и продвижения в японских корпорациях?

33. Что такое система многоаспектной квалификации?

34. Раскройте сущность патернализма в управлении.

35. В чем заключаются преимущества пожизненного найма для персонала и для компании?

36. Какие мероприятия осуществляются в настоящее время для поддержания эффективного управления в японских фирмах?

37. В чем заключается сущность концепции человеческих ресурсов?

38. На что в первую очередь ориентирована система управления персоналом в американских компаниях?

39. Каким образом мотивируют руководителей американских компаний?

40. Какие тенденции сложились сегодня в управлении американскими компаниями?

41. Что из американского и японского опыта управления и мотивации персонала можно позаимствовать российским компаниям?

42. Сравните основные направления кадровой работы в американских и японских компаниях. Чья система мотивации персонала эффективней с вашей точки зрения? Ответ обоснуйте.

43. Что относится к первичным, и что ко вторичным потребностям человека?

44. Что такое потребность индивида и как ее определить?

45. Чем потребность отличается от мотива?

46. Опишите мотивационную модель через потребности в упрощенном виде.

47. Перечислите и раскройте содержание мотивационных состояний человека.

48. Чем отличается сознательная мотивация от бессознательной?

49. Сравните понятие личность, индивид, индивидуальность.

50. В каких психологических теориях рассматриваются мотивы поведения личности?

51. Каким образом мотив начинает приобретать ведущий характер?

52. Что определяет направленность личности?

53. Что такое социализация и чем она определяется?

54. В чем заключается суть гуморальной теории о темпераментах человека?

55. Раскройте содержание конституциональной теории Кречмера.

56. Какой вклад в развитие представлений о мотивации дает теория Павлова?

57. Опишите вкратце типы темперамента человека и особенности их мотивации.

58. Что такое акцентуация и в чем суть типологии Леонгарда?

59. Перечислите типы личности согласно Леонгарду.

60. Какие типы личности выделил К. Юнг?

61. Опишите классификацию акцентуированных личностей П.Б. Ганнушкина.

62. Чем определяются типы личности; в чем проявляется характер?

63. В каких сферах деятельности разные типы личности могут найти себе применение? Какие типы личности лучше других реализуются на руководящих должностях?

64. Какие типы личности рекомендовано объединять в одном коллективе для выполнения профессиональных задач.

65. Раскройте сущность понятия «оплата труда».

66. Назовите основные функции оплаты труда.

67. Назовите правовые основы организации оплаты труда, закрепленные в современном российском трудовом законодательстве.

68. Раскройте содержание компонентов оплаты труда.

69. Назовите составляющие тарифных условий оплаты труда.

70. Раскройте сущность систем повременной оплаты труда.

71. Охарактеризуйте системы сдельной оплаты труда.

72. Перечислите дополнительные системы оплаты труда. Проведите сравнительный анализ различных систем оплаты труда, выделяя их положительные и отрицательные стороны.

73. В чем заключается особенность гибкой системы оплаты труда.

74. Назовите виды премирования и его составные части.

75. Какие надбавки и доплаты к заработной плате существуют?

76. В чем заключается суть оплаты за квалификацию? Каковы преимущества данной системы оплаты труда.

77. Опишите системы Скэнлона, Ракера, Ипрошеар.

78. При каких условиях система участие в прибыли будет эффективным?

79. Назовите методы и условия разработки оплаты по ключевым показателям эффективности.

80. Что такое социальная организация?

81. Что в себя включает «социальная карта»?

82. Какие социальные программы используют современные компании?

83. Что такое «патернализм» и каким образом он может стимулировать персонал?

84. Перечислите характеристики работы, положительно влияющие на трудовую мотивацию.

85. Назовите положительные и отрицательные стороны ротации и перестановки персонала.

86. Каким образом в нематериальном стимулировании можно задействовать самооценку и творческое стимулирование?

87. Какие направления стимулирования свободным временем вы можете назвать?

88. Что можно отнести к мотивирующим элементам корпоративной культуры?

89. Какие мотивы достигаются через вовлечение в командную работу?

90. Раскройте содержание стимулирования обучением.

91. Как влияет на мотивацию продвижение по службе и делегирование полномочий?

92. Какие элементы включает моральное стимулирование?

93. Приведите примеры похвалы сотрудников. Какие «красивые» наименования должностей можно использовать в качестве стимулов?

94. Каким образом условия труда могут демотивировать сотрудника?

95. Что в себя включают издержки на трудовые ресурсы?

96. Как рассчитывается эффект от управления персоналом?

97. Назовите подходы к оценке управления персоналом.

98. Как рассчитывается производительность труда и эффект от снижения текучести кадров? Как рассчитывается суммарная эффективность?

99. Как минимизируются затраты при реализации программ мотивации?

100. Как осуществляется выбор наиболее эффективных методов управления?

101. Перечислите методики оценки эффективности управления персоналом.

102. Что необходимо для формирования мотивационного механизма?

103. Перечислите основные показатели, которые характеризуют экономические интересы бизнеса.

104. Что может выступать общими критериями эффективности?

Задания к практическим занятиям

Ситуация 1

Компания занимается оптовыми продажами и соответственно имеет достаточно большой штат торговых представителей. А вот возможностей для карьерного роста очень мало и эта тема не особо обсуждается в компании. Считается, что продажники зарабатывают хорошие деньги (если хорошо работают, конечно) и этого вполне хватает.

Но вот парадокс: 60% из них не задерживаются там дольше, чем на год. Опросили нескольких «звёздных» сотрудников, покинувших компанию. И получили один ответ: ты можешь быть супер-продавцом, или быть в числе отстающих, кроме зарплаты не изменится ничего. И через год, и через два, и через пять лет ты будешь тем же самым торговым представителем, с тем же набором обязанностей, полномочий, ответственности.

Предложите направления развития деловой карьеры торгпредов как инструмента мотивации персонала.

Ситуация 2

Одного из опытных сотрудников отдела персонала повысили, включив в его обязанности контролирующую функцию. Теперь от результатов его проверок зависит дисциплинарная оценка работы всех сотрудников офиса (в том числе начисление штрафов и поощрений).

В результате в коллективе изменилось отношение к проверяющему: его не приглашают на общие мероприятия, с ним не обсуждают новости, т.к. боятся сказать лишнее. Его игнорируют. В результате человек находится в постоянном стрессе, разрываясь между необходимостью ответственно выполнять возложенные на него обязанности и потребностью быть частью команды.

Как снизить уровень стресса сотрудника? Возможен ли в данной ситуации компромиссный вариант?

Ситуация 3

В компании общение между подчиненными и руководителем сводится к следующему: «Получи задание, выполняй, срок тебе два месяца. Сделал раньше? Получи другой проект! На выполнение два месяца». В течение двух месяцев команда уделяет семь недель соревнованиям по компьютерной игре Counter Strike и только две недели выполнению задания. Все проекты при этом сдаются в срок. Всегда. Вопрос сотрудникам: за два месяца Вы можете выполнить несколько проектов, почему сдаете только один?.. Ответ: «На задание дают два месяца. Пробовали сдавать раньше – от них никакой похвалы не услышишь, никто и руку не пожмёт. Только новой работой загрузят. Так зачем напрягаться?»

Насколько быстро можно изменить сложившуюся ситуацию?

Ситуация 4

В компании в течение трёх месяцев не выплачивали премию персоналу. И никто из руководства с сотрудниками это не обсуждал. В это время компания должна была получить очень крупную сумму за один заказ, которая не только позволила бы выплатить все долги сотрудникам, но и продолжать успешно работать. Это тоже был «великий секрет»! В результате только в одном отделе уволились три сотрудника, включая руководителя. Найти опытных специалистов в этой отрасли сложно, обучать новых до необходимой квалификации – долго.

Что необходимо предпринять в данной ситуации?

Ситуация 5

В феврале этого года в консалтинговую компанию обратилась организация, специализирующаяся на газификации жилых частных домов. На тот момент компания столкнулась с проблемой невыполнения плана продаж на определенной заданной территории. Компании при таких продажах грозила потеря контракта с Генеральным партнёром и заказчиком – поставщиком природного газа.

Отдел продаж компании состоял из 18 проектировщиков-продавцов и 1 начальника. Ежемесячно продажникам ставились индивидуальные планы продаж на основе результатов предыдущего месяца и оценки потенциала сотрудника (потенциал оценивался субъективно начальником отдела продаж).

Сотрудники отдела продаж имели систему мотивации, главным и единственным критерием которой было количество подключенных абонентов. В компании была также определенная проблема в том, что продажники выполняли месячный план продаж в последние 10 дней месяца, и в компании это выливалось в неравномерное поступление заказов от абонентов. В связи с этим отдел монтажа 20 дней месяца отдыхал, а 10 дней месяца «зашивался».

Часть продажников выполняли планы в течение нескольких последних месяцев, другая часть не выполняли план продаж в этот же период. Все работники отдела не имели «своей» индивидуальной территории, только общую, поэтому работали хаотично, без ежедневного плана посещения потенциальных абонентов. В отделе продаж также не было единой и индивидуальной базы данных по потенциальным абонентам на заданной территории. Многие сотрудники отдела не проходили специального обучения навыкам работы с клиентом.

Что можно предложить в рамках кадрового консалтинга?

КЕЙС «КЛУБ 100»

В 1981 г. Даниэль К. Бойл из фирмы «Даймонд Ишернсйшил» подал идею создания «Клуба100» на заводе этой фирмы (Палмер. шт. Массачусетс), изготавливающем картонные упаковки. Будучи руководителем службы кадров, этого завода, Бойл поражался тому, сколько

времени ему приходилось уделять «трудным» работникам и малозначительным трудовым спорам. В этой связи идея «Клуба 100» возникла у него как способ привлечения внимания к тем работникам, которые изо дня в день делали именно то, что и были обязаны делать.

На заводе в Палмере работало 300 человек. 25% из них были членами профсоюза рабочих бумажной промышленности. Моральный уровень персонала был очень низок. Проведённые незадолго перед этим обследования показали, что 79% работников считали, что они получают недостаточное вознаграждение за хорошую работу.

Идея «Клуба 100» представляла собой скорее план привлечения должного внимания к хорошим работникам с помощью бальной системы, а не схему дополнительной стимулирующей оплаты. За год работы без прогулов начислялось 25 баллов, за год без нарушений дисциплины - 25 баллов, за год работы без опозданий - 15 баллов.

Дополнительные баллы начислялись работникам также за поданные ими предложения по улучшению техники безопасности, повышению производительности и за обслуживание местного населения. Работники, набравшие 100 баллов, получали нейлоновую куртку с фирменным знаком и надписью «Клуб 100». Работники, набравшие более 150 баллов, получали право выбрать по каталогу небольшие подарки за счет фирмы. Те работники, которые не тратили заработанные ими за год баллы, могли накапливать их на своих счетах, и когда счет достигал 600 баллов, они получали право на более ценные подарки (например, радиотелефон).

Только за первый год после реализации идеи «Клуба 100» производительность труда на заводе возросла на 14.7%. Продолжала она увеличиваться и в последующем.

Проведенное через два года после начала реализации плана обследование работников показало, что 86% из них чувствует, что руководство считает их работу важной, а 81% считал, что фирма отдает им должное. После того, как реализация плана «Клуба 100» началась на других заводах фирмы, в отделении «Даймонд Фибергласс Продактс» в целом количество отклонений от требуемого уровня качества уменьшилось на 40%, а производительность труда возросла на 14,5%.

Почему же работникам оказались так дороги нейлоновые куртки и недорогие сувениры? Бойл в этой связи рассказывал историю о том, как одна женщина-работница хвалилась своей курткой кассиру местного банка: «Мои хозяева дали мне это за то, что я хорошо работаю. В первый раз за те 18 лет, что я работаю на фирму, они наградили меня за мою обычную повседневную работу». За эти годы женщина заработала свыше 200 тыс. долларов, но зарплата для нее была эквивалентом затраченных усилий, а не символом признания ее заслуг.

ВОПРОСЫ

1. Рассмотрите идею «Клуба 100» с точки зрения внешних и внутренних вознаграждений.

2. Как работает идея «Клуба 100» в плане мотивации работников?

3. Какая из содержательных теорий мотивации лучше всего подходит для описания механизма действий «Клуба 100»?

КЕЙС «СОЗДАНИЕ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ»

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги. Текучесть персонала на уровне 5–6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 долларов США после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции. На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

ВОПРОСЫ

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.

2. Предложите структуру пакета немонетарной мотивации.

3. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

4. Какие плюсы и минусы для персонала компании Вы видите в предложенной Вами программе?

КЕЙС КОМПАНИЯ «НИКА»

Денис Ковальчук является Генеральным директором и владельцем компании "Ника", занимающейся закупками в Москве и оптовой торговлей в Самаре компьютерной техникой. В компании работают два специалиста по закупке компьютеров в Москве, получающие должностные оклады, и месячные премии в размере до 40% оклада (решение о выплате премий принимает Генеральный директор), и пять коммерческих агентов, занятых продажами розничным продавцам в Самаре и получающих комиссионные в размере 10% от суммы продаж. Цены на реализуемые компьютеры и комплектующие к ним устанавливает Генеральный директор.

Анализ финансовых результатов за последние шесть месяцев показал Денису, что прибыльность компании стала сокращаться, несмотря на постоянный рост объемов реализации и сохранение товарных запасов на одном уровне, и, что, кроме того, увеличились сроки сбора дебиторской задолженности.

Специалисты по закупкам в течение всех шести месяцев получали 40% премию, однако их вознаграждение составляло только 50% от среднего дохода коммерческого агента.

ВОПРОСЫ

1. Проанализируйте развитие ситуации в "Нике"? Чем можно объяснить достигнутые результаты? Как они могут быть связаны с системой компенсации?

2. Какую систему вознаграждения вы были предложили для "Ники"?

3. Как бы вы посоветовали внедрять эту систему?

КЕЙС «СИСТЕМА МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЛЯ СРЕДНЕГО ЗВЕНА КОМПАНИИ»

Об организации

Компания занимается производством, закупкой и продажей корпусной мебели, работает на рынке 7 лет. Ассортимент рассчитан на средний ценовой сегмент потребителей. Активно работает с крупными мебельными магазинами (отдел оптовых продаж). Кроме того, занимается привлечением корпоративных клиентов посредством рассылки рекламных каталогов, активной работы call-центра, с последующим выездом менеджера по продажам к заказчику. В компании есть собственный склад с демонстрационным залом, транспортный цех и дизайн-студия. В фирме работает около 300 человек.

Цели компании на год (фрагмент)

1. Увеличить объем продаж на 15%.

2. Улучшить качество обслуживания клиентов путем введения и соблюдения стандартов работы.

3. Снизить текучесть персонала до 10% (особое внимание уделить отделам корпоративных продаж, складу, транспортному цеху).

Ситуация в компании

Анализ клиентской базы показал, что компания недополучает ежегодно порядка 8,5% от оборота из-за потери клиентов, что за предыдущий год составило 300 млн руб.

Разовые пробные покупки и разговоры с несколькими бывшими заказчиками показали, что менеджеры по продажам часто формально подходят к обслуживанию клиентов, не вникают в особенности их запроса, не помогают в решении сложных задач; периодически происходят срывы сроков поставки (т. к. компания N в первую очередь направляет продукцию своим оптовым покупателям).

Четкого планирования производства и закупок не существует, поэтому иногда склад переполнен, а бывает, что не хватает самого ходового товара. В отделах существуют примерные планы работ, но они не согласуются и не утверждаются, а используются для внутреннего ориентира.

Специфика работы блока продаж

Оптовое подразделение преимущественно занимается обслуживанием существующих клиентов, и отслеживает появление новых (что бывает нечасто). Цена ошибки высока: при отказе работы даже одного оптового заказчика произойдет обвал продаж.

Корпоративное подразделение, включая все его отделы, занимается преимущественно активными продажами: предлагает клиентам комплексный продукт – мебель + дизайн + доставка и сборка на месте + индивидуальные консультации. Система оплаты в оптовом и корпоративном отделах одинаковая.

Система оплаты труда

Начальники отделов продаж получают оклад и премию, распределяемую директором произвольно; сотрудники – оклад и премию, которая начисляется также исходя из мнения непосредственного начальника. Зарплата руководителей склада и транспортного отдела состоит из оклада и премии, которая рассчитывается на основе указаний директора. Сотрудники этих подразделений получают только оклад.

ВОПРОС

Как разработать комплексную систему мотивации (моральную и материальную) для среднего звена компании (на примере начальников подразделений оптовых, корпоративных продаж, склада, транспортного цеха) с учетом целей и ситуации в организации?

КЕЙС «СТИМУЛИРОВАНИЕ ПРОДАВЦОВ ТОРГОВОЙ СЕТИ»

Компания

Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся две смены по 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00. Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Персонал

Студентки малопрестижных вузов (учатся на заочном и вечернем отделениях). Многие получают высшее образование для “галочки”.

Система стимулирования

Продавцы получают базовую зарплату (оклад + премиальные 50% от оклада), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 5% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Проблемы

Уровень мотивированности продавцов оставляет желать лучшего. В результате имеет место высокая текучесть кадров (основные причины, по словам сотрудниц – низкая оплата и невозможность роста), “ленивая” работа с клиентами, несоблюдение стандартов обслуживания,

нередкие случаи воровства (продавцы проводят махинации со скидками, артикулами, могут не выбить чек).

Девушки постоянно перезваниваются друг с другом. По “сарафанному радио” передается не только рабочая информация, но также слухи и сплетни. Поэтому часто распространяется негативное настроение, возникают недоразумения, необоснованная паника среди персонала: сотрудницы “накручивают” друг друга и увольняются.

Стандарты обслуживания клиентов и другие документы, регламентирующие деятельность продавцов компании, изложены в неудобной форме, что мешает изучению и усвоению необходимых для работы сведений. Некоторые стандарты и регламенты отсутствуют.

Выполнение директором большого количества разноплановых функций не дает ему возможности осуществлять полноценный контроль над работой продавцов, они предоставлены сами себе. К нематериальному стимулированию он относится скептически. Готов повышать заработную плату, но только тем, кто действительно отлично работает.

ВОПРОС

Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?

Темы рефератов

1. Мотивация и стимулирование персонала на государственном (коммерческом предприятии).
2. Мотивация работников предприятия в современных экономических условиях.
3. Мотивация поведения личности в процессе труда.
4. Мотивация деятельности в менеджменте.
5. Исследование ценностных ориентаций и потребностей работников.
6. Потребности человека в работах З.Фрейда и К.Юнга.
7. Как создать эффективный трудовой коллектив на основе типологии личности.
8. Социально-психологические методы мотивации.
9. Тип темперамента и тип личности: как определить и как использовать.
10. «Школа научного управления», как первоначальный этап в развитие менеджмента и мотивации труда.
11. Эволюция мотивационных концепций - от древних времён до наших дней.
12. Тарифные и бестарифные системы оплаты труда: достоинства и недостатки.
13. Значение социального партнёрства и социальной политики как мотивационных ресурсов управления персоналом.
14. Управление мотивационным механизмом фирмы в рыночных условиях.
15. Фонд оплаты труда современной компании: источники формирования.
16. Выбор эффективной формы оплаты труда в зависимости от видов деятельности.

17. Влияние корпоративной культуры на эффективность мотивации труда.
18. Мотивация персонала с помощью лидерства и командообразования.
19. KPI– как ведущая система стимулирования труда персонала.
20. Мотивация предпринимательства в России и за рубежом.
21. Методы управления мотивацией, их сравнительный анализ.
22. Управление мотивационным механизмом фирмы в рыночных условиях.
23. Влияние корпоративной культуры на эффективность мотивации труда.
24. Социальные программы как инструмент трудовой мотивации.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Итоговое тестирование

1. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?
a) до начала профессиональной деятельности
b) после приобретения трудового стажа 10-15 лет
c) во время адаптации в коллективе

d) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности
e) после признания важности труда

2. В соответствии с теорией «X» Дугласа МакГрегора человек
a) стремиться к проявлению самостоятельности
b) обладает творческим мышлением
c) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации
d) не любит работать и старается избежать ответственности

3. В чем заключается основная идея классической теории мотивации?
a) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе
b) деньги – единственный мотивирующий фактор в работе
c) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе
d) мотивирует стремление к расширению масштаба контроля
e) человека мотивируют потребности высших уровней

4. В чем заключается цель стимулирования персонала?
a) побудить человека избегать конфликтов
b) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями
c) побудить человека не превышать своих полномочий
d) внушить человеку чувство собственного достоинства
e) обеспечить человеку достойный уровень жизни

5. В чем суть классической теории мотивации?
a) деньги – единственный мотивационный фактор
b) человека заставляют действовать внутренние потребности
c) поведение человека определяется его ожиданиями
d) самоутверждение – единственный мотивирующий фактор в работе
e) жажда власти – основной мотивирующий фактор в работе

6. Вероятность увольнения по собственному желанию выше
a) у недавно нанятых на работу сотрудников
b) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет
c) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет
d) у сотрудников, длительное время работающих в организации
e) не зависит от стажа работы в организации

7. Для увеличения эффективности труда необходимо
a) четко формулировать цель работы
b) давать общее представление о необходимых результатах
c) ориентироваться не на результат, а на процесс работы
d) своевременно стимулировать работников
e) все вместе

8. Если результаты деятельности работника неудовлетворительны, то как руководителю предпочтительнее сообщить об этом
a) высказать свою оценку в СМИ фирмы
b) высказать свою оценку сотруднику публично
c) вообще не говорить работнику о характере данной ему оценки, а сразу принять соответствующие меры
d) высказаться в отношении отдельных достижений сотрудника и подробнее остановиться на тех результатах, которые не удовлетворяют руководство компании

9. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию
a) за достижение плановых показателей
b) за перевыполнение плана
c) за выдающиеся заслуги
d) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате

10. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к
a) постоянному увеличению эффективности его работы
b) временному увеличению эффективности его работы
c) постоянному уменьшению эффективности его работы
d) временному уменьшению эффективности его работы
e) снижению мотивации работника

11. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность
a) в уважении
b) в самореализации
c) в безопасности
d) в стремлении к власти
e) в стремлении к независимости

12. К добровольным социальным льготам относятся
a) обязательное медицинское страхование
b) оплата больничных листов
c) обязательное пенсионное страхование
d) оплата питания
e) все перечисленные льготы являются добровольными

13. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Герцберг?
a) содержательной
b) процессуальной
c) классической
d) количественной
e) административной

14. К процессуальным теориям мотивации относится
a) теория двух факторов Герцберга
b) теория ожиданий
c) теория ERG Альдерфера
d) теория А.Маслоу
e) теория А.Файоля

15. Как условно называют теорию мотивации Виктора Врума?
a) теория ожиданий
b) теория справедливости
c) теория X, Y
d) пирамида Врума
e) содержательная теория

16. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А.Маслоу?
a) в самовыражении, самоопределении
b) в общественном признании
c) в безопасности
d) физиологические

e) социальные

17. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В.Оучи?
a) теория x
b) теория y
c) теория z
d) пирамида потребностей
e) теория ожидания

18. Какая из теорий мотивации включает в себя следующие переменные усилие, восприятие, результаты, вознаграждение, степень удовлетворения?
a) теория ожидания
b) модель Портера-Лоулера
c) теория справедливости Адамса
d) теория ERG Альдерфера
e) теория А.Маслоу

19. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?
a) в самовыражении, самоопределении
b) в общественном признании
c) в безопасности
d) физиологические
e) социальные

20. Какие основные формы стимулов выделяют?
a) принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение
b) моральное стимулирование, материальное стимулирование, функциональное стимулирование, структурное стимулирование
c) стимул, мотив, потребность, нужда
d) похвала, просьба, убеждение
e) зарплата, премия, подарки

21. Каким образом проявляется в поведении человека доминирование мотива достижения успеха (выберите несколько ответов)?
a) действовать лучше работников-конкурентов
b) желание не отличаться от других работников
c) достигать сложных целей или даже превосходить их
d) находить лучшие пути для выполнения заданий
e) отсутствует стремление выражать и отстаивать свою точку зрения, отличную от мнения большинства

22. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?
a) интересная работа
b) продвижение по службе
c) уровень заработной платы
d) стаж работы
e) условия труда

23. Кто из ученых анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «X» и «Y»?
a) Абрахаи Маслоу
b) Фредерик Херцберг
c) Ф.Тейлор

d) Д.Макгрегор
e) В.Врум

24. Кто из ученых при классификации мотивов выделил в отдельную группу гигиенические мотивы?
a) К.Мадсен
b) А.Маслоу
c) Ф.Герцберг
d) К.Альфред
e) В.Врум

25. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности
a) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования
b) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения
c) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования
d) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения
e) социальные, потребности в безопасности, физиологические уважения, самосовершенствования

26. На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?
a) классические, прогрессивные
b) социальные, экономические
c) содержательные, процессуальные
d) теоретические, эмпирические
e) научные, практические

27. Наибольшую ценность с точки зрения мотивирования имеет работа
a) предъявляющая завышенные требования к возможностям работника
b) требующая от сотрудника значительных усилий
c) не требующая от сотрудника значительных усилий
d) не оплачиваемая в полном объеме
e) оплачиваемая ниже, чем предыдущая работа

28. По Герцбергу основным фактором, влияющим на удовлетворенность трудом, является
a) самостоятельность работников на своем рабочем месте
b) ориентация работников на достижения
c) благоприятные отношение с руководителем
d) свобода в выборе времени отдыха в течение рабочего дня
e) удовлетворение физиологических потребностей

29. Первоочередное предоставление льгот и бонусов руководящим сотрудникам
a) увеличивает трудовую мотивацию персонала компании
b) уменьшает трудовую мотивацию персонала компании
c) не влияет на трудовую мотивацию персонала компании
d) укрепляет чувство справедливости у работников
e) является рациональным и отражает принципы процессуальных теорий мотивации

30. Побудить исполнителя к активному сотрудничеству возможно двумя способами
a) моральным и материальным поощрением
b) угрозой увольнения и снижения заработной платы

c) убеждением и участием
d) администрированием и приказаниями
e) манипулированием и просьбами

31. Под обогащением труда обычно понимают
a) увеличение размера вознаграждения
b) увеличение количества выполняемых функций
c) возможности карьерного роста
d) автоматизация труда
e) возможность невыполнения функциональных обязанностей

32. Под термином "мотивация" понимают
a) поведение человека, направленное на достижение определенной цели
b) совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека
c) выбираемые человеком цели и средства их достижения
d) реакция человека на любые психологические воздействия
e) смысл трудовой деятельности

33. Понятие "абсентизм" используют для обозначения
a) текучести кадров
b) преданности организации
c) процесса отторжения работы
d) жизнь во благо других людей
e) быстрого роста профессионализма

34. Постоянная критика результатов работы сотрудника обычно приводит к
a) увеличению эффективности его труда
b) уменьшению эффективности его труда
c) увеличению потребности в обучении
d) снижению степени конфликтности личности
e) росту преданности организации

35. Постоянная угроза увольнения за несоответствие занимаемой должности
a) увеличивает преданность организации
b) уменьшает преданность организации
c) не влияет на преданность организации
d) снижает степень конфликтности личности
e) увеличивает эффективность труда

36. При сообщении о необходимости уменьшения размеров вознаграждения желательно
a) проявить жесткость, чтобы отсечь ненужные возражения
b) честно объяснить причины принимаемых мер
c) пообещать компенсацию в дальнейшем, даже если знаете, что для этого не будет средств, чтобы настроить сотрудников на работу
d) внушить работнику, что большего он не заслуживает
e) подчиненным ничего объяснять не следует

37. Принципы Э.Мэйо, иерархия потребностей У.Маслоу, Хоторнские эксперименты являются вкладом в теорию управления
a) бихевиористов
b) школы человеческих отношений
c) классической школы управления
d) школы научного управления
e) административной школы

38. Процессуальные теории мотивации изучают
a) содержание потребностей и мотивов человека
b) факторы, влияющие на формирование потребностей
c) взаимосвязь поведения и его ожидаемых результатов
d) основные способы принуждения к труду
e) влияние психологических особенностей человека на мотивации

39. Резкое увеличение количества случаев мелкого воровства, самовольного сокращения рабочего дня и других аналогичных проявлений (при сохранении кадрового состава) обычно могут быть устранены путем
a) увеличения воспринимаемой справедливости системы вознаграждений
b) усиления контроля и дисциплинарных мер
c) замены части менеджеров среднего звена
d) повышения привлекательности работы
e) улучшения условий труда

40. С точки зрения мотивирования сотрудников основная задача организации корпоративных праздников состоит в том, чтобы
a) привнести в работу радость
b) продемонстрировать уважение руководства к сотрудникам
c) компенсировать невысокий уровень оплаты труда в компании
d) все верно
e) все неверно

41. Самостоятельными мотивирующими факторами могут служить такие особенности содержания работы, как (выберите несколько ответов)
a) автономность
b) повторяемость
c) разнообразие требуемых навыков
d) простота требуемых знаний
e) монотонность работы
f) конвейерная зависимость

42. Свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей, реализацию своих интересов – это
a) стимулы
b) мотивы
c) мотивационная деятельность
d) потребности
e) цели

43. Сила мотива определяется
a) степенью актуальности той или иной потребности для работника
b) направленностью потребности
c) степенью уверенности в собственных силах
d) характером человека
e) степенью изменчивости потребностей

44. Содержательные теории мотивации основываются на
a) представлении о справедливости вознаграждения
b) анализе процесса выполнения работы
c) концепции потребностей работника
d) идее об удовлетворенности трудом

e) оценке соотношения усилий и получаемого результата

45. Такие недостатки условий работы, как теснота, шум, недостаточность освещения и др.
a) уменьшают удовлетворенность работой
b) увеличивают неудовлетворенность работой
c) не влияют на удовлетворенность и неудовлетворенность работой
d) мотивируют работника
e) позволяют работнику удовлетворить потребность в уважении

46. Теории мотивации Врума, Портера и Лоулера являются
a) содержательными
b) процессуальными
c) системными
d) организационными
e) описательными

47. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду – это
a) теория «X»
b) теория «Y»
c) теория «Z»
d) теория ожиданий
e) теория справедливости

48. Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?
a) материальное поощрение за хорошо сделанную работу
b) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо
c) остроконечная палка, которой подгоняют животных
d) принуждение
e) манипулирование

49. Чтобы вознаграждение служило мотивирующим фактором необходимо, чтобы оно соответствовало
a) возможностям организации
b) ценности сотрудника
c) ожиданиям сотрудника
d) среднеотраслевому уровню
e) вознаграждению за предыдущую работу

50. Мотив — это
a) осознанное побуждение к достижению конкретной цели, понимаемое индивидом
b) недостаток в чем-либо
c) готовность действовать в ожидании конкретного результата
d) генетически обусловленное врожденное качество индивида генетически обусловленное врожденное качество индивида генетически обусловленное врожденное качество индивида

51. Потребность принадлежать к роду, национальности, социальной группе, самовыражаться, строить свою карьеру, быть признанным это
a) социальный мотив
b) биологический мотив
c) мотив состязательности
d) мотив коллективизма

52. Назовите этапы процесса мотивации

a) возникновение потребности, поиск путей ее удовлетворения, осуществление действия, удовлетворение (или неудовлетворение)
b) осознание потребности, удовлетворение потребности, снижение мотивации
c) осознание мотива, внешнее стимулирование, получение результата, внутреннее вознаграждение

53. Какая потребность у работников японских компаний считается наиболее выраженной?
a) безопасности
b) причастности (защищенности)
c) самореализации
d) признании

54. Система многоаспектной квалификации, при котором классификация рабочих заданий сотрудников будет как можно более гибкой, и один сотрудник сможет выполнять разнообразные задания называется в Японии...
a) "Таноко сэйдо"
b) "Нэнко дзерцу"
c) «Кейрецу»

55. Что в американской системе мотивации персонала является наиболее важным аспектом?
a) обучение и развитие персонала
b) материальное стимулирование по результатам труда
c) социальное развитие сотрудников

56. Что НЕ характерно для американской системы мотивации персонала?
a) Оплата труда по индивидуальным достижениям
b) Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост
c) Личные неформальные отношения с подчиненными
d) Ориентация управления на отдельную личность

57. Противоречие в системе знаний человека, порождающее у него неприятные переживания и побуждающее его к действиям, направленным на устранение этого противоречия это...
a) консонанс
b) когнитивный диссонанс
c) когнитивная атрибуция

58. «Формула успеха» Аткинсона выражается в утверждении
a) люди очень довольны тем, что им удалось избежать неудачи
b) чем ниже вероятность успеха, тем выше уровень побуждения к нему в связи с его ценой
c) неудача при решении легкой задачи более притягательна для индивида, чем поражение при решении трудной задачи

59. Мотивационное состояние, при котором потребности соотнесены с конкретным предметом их удовлетворения это...
a) Желание
b) Интерес
c) Страсть
d) Влечение

60. Совокупность врожденных и приобретенных регуляционных свойств, которые определяют психофизиологические возможности индивида в различных видах деятельности — это...
a) Установка

b) Способности
c) Мотив
d) Намерение

61. Индивидуально своеобразную, природно-обусловленную совокупность динамических проявлений психики – интенсивности, скорости, темпа, ритма психических процессов и состояний называют...
a) характер
b) темперамент
c) психомоторику
d) невротизм

62. Какой тип темперамента И.П. Павлов отнес к уравновешенному инертному?
a) холерик
b) сангвиник
c) флегматик
d) меланхолик

63. Единство неповторимых свойств конкретного человека, своеобразие его психофизиологической структуры — это
a) Индивидуальность
b) Характер
c) Личность
d) Психотип

64. Кто связал темперамент человека с его телосложением(конституцией)?
a) Э. Кречмер
b) К. Леонгард
c) И.П. Павлов
d) К. Юнг

65. Кому в соответствии с классификацией акцентуированных личностей свойственны высокий энергетизм, агрессивность, любовь к порядку, тщательность?
a) эпилептоиду
b) шизоиду
c) психоастеноиду
d) истероиду

66. Кому из психотипов в соответствии с классификацией К. Леонгарда свойственны слабость, пониженное настроение, повышенная чувствительность, тревожность, мнительность?
a) гипертимику
b) гипотимику
c) дистимному типу
d) циклоидному типу

67. Отметьте верные утверждения.
a) Мотивационный механизм должен строиться с учетом особенностей персонала, работающего в организации, включающих в себя потребности, интересы, установки и ценностные ориентации работников
b) Мотивационный механизм предприятия – это комплексная система применяемых инструментов и способов воздействия на работающий персонал для обеспечения достижения целей мотивационной политики

c) Мотивационный механизм управления поведением сотрудников базируется на таких факторах, как система формальных процедур и правил выполнения функций и работ
d) Мотивационный механизм должен способствовать применению в организации различных форм контроля и координации

68. Из каких подсистем состоит система мотивации персонала в современной организации?
a) материальной и нематериальной
b) денежной и неденежной
c) экономической и социально-психологической
d) поощрений и наказаний

69. В теории Дж Роттера верят в собственные способности влиять на внешние обстоятельства и подчинять себе успех
a) интерналы
b) экстерналы
c) интроверты
d) экстраверты

70. К каким методам мотивации относятся указы, уставы, правила, госстандарты?
a) организационно-стабилизирующие методы
b) методы организационного воздействия
c) распорядительные методы
d) дисциплинарные методы

Примерный перечень вопросов для контроля знаний на экзамене

Вопросы для проверки уровня обученности "знать"

1. Мотивация трудовой деятельности в системе управления.

2. Категориальный аппарат теории мотивации: потребности, мотивы, стимулы. Взаимосвязь мотивов и стимулов.

3. Мотивация труда в контексте сравнительного менеджмента.

4. Краткосрочные и долгосрочные мотиваторы. Преимущества и недостатки использования. Категории нематериальных вознаграждений.

5. Стимулирование труда управленческого персонала.

6. Основные этапы мотивационного процесса. Их характеристика.

7. Материальное стимулирование на японских предприятиях.

8. Эволюция моделей трудовой мотивации

9. Нетрадиционные системы компенсации. Особенности применения.

10. Мотивация труда в постиндустриальном обществе.

11. Новые тенденции в установлении окладов и часовых тарифных ставок: метод растяжек

12. Мотивационный механизм в теориях Маслоу, Альдерфера. Основные выводы, недостатки, практика применения.

13. Использование балльного метода оценки рабочего места для разработки тарифной системы оплаты.

14. Практическое значение мотивационных теорий Херцберга и МакКлелланда

15. Разработка системы оплаты труда в рамках традиционной системы компенсации. Основные этапы создания.

Вопросы для проверки уровня обученности "уметь"

1. Соотношение групп потребностей в теориях Маслоу, Альдерфера, Мак Клелланда и Герцберга.

2. Система распределения доходов Импрошеар.

3. Мотивационная теория ожидания и модель Портера-Лоулера: практика применения.

4. Системы распределения доходов Скэнлона, Ракера

5. Теория справедливости. Прогнозы реакции сотрудников на несправедливую оплату труда. Проблемы, связанные с использованием теории справедливости.

6. Системы участия в прибыли и системы распределения доходов. Результаты использования. Основные этапы разработки.

7. Модель атрибуции и фундаментальное атрибутивное пристрастие в объяснении поведения работников.

8. Зарубежные системы заработной платы: система Барта, Роуэна, Эмерсона.

9. Использование теории мотивации Аткинсона для работников с различной степенью мотивации успеха.

10. Зарубежные системы заработной платы: система Хэлси, Бедо.

11. Мотивация посредством проектирования работы (модель Хэкмана и Олдхэма).

12. Зарубежные системы заработной платы: система Тейлора, Меррика, Гантта.

13. Бестарифная система оплаты труда с распределением фонда оплаты на основе балльной оценки.

14. Бестарифная система оплаты труда. Условия применения. Вилочная модель.

15. Теории «X» и «Y». В. Зигерт и Л. Ланг об интерпретации теорий

Вопросы для проверки уровня обученности "владеть"

1. Тарифная система оплаты труда.

2. Оптимум мотивации. Закон Йеркса-Додсона.

3. Формы и системы оплаты труда: достоинства, недостатки, сферы применения.

4. Участие в управлении как метод мотивации работников.

5. Понятие заработной платы, ее функции, принципы оплаты труда

6. Программы участия работников в управлении

7. Преимущества и недостатки систем материального стимулирования. Основные критерии стимулов. Денежное вознаграждение в контексте теорий мотивации.

8. Управление по целям в контексте мотивации персонала. Ошибки и причины неудач использования

9. Система вознаграждения в организации. Варианты стимулирующих систем. Метод «кафе».

10. Текучесть персонала. Взаимосвязь с абсентеизмом.

11. Проектирование рабочего места. Обогащение труда. Качество трудовой жизни.

12. Исследование уровня удовлетворенности трудом. Индексы удовлетворенности.

13. Удовлетворенность трудом как установка. Характеристики работы, формирующие удовлетворенность. Проблема «мотивационного выгорания»

14. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.

15. Взаимосвязь между удовлетворенностью трудом и личностью, возрастом работника, его удовлетворенностью жизнью. Удовлетворенность трудом и производительность.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося....
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для подготовки к практическим занятиям (примерное содержание)

№ темы	Тема	Вариант задания	Используемая процедура
1	Введение в курс	Анализ проблемного поля отечественной и зарубежной организационной психологии (по данным литературы)	Анализ литературы
2	Понятие организации и организационной культуры	Анализа проблем, связанных с организационной структурой и жизненным циклом организации	В виде таблицы или схемы провести сравнительный анализ организационных проблем на разных этапах жизненного цикла
3	Командообразование. Психологические особенности личности руководителя	Определение актуальных требований и перспектив организационного развития	Процедура построения профиля типичного и идеального работников
4	Социально-психологический климат трудового коллектива	Оценка и анализ удовлетворенности персонала организационной средой.	Составить анкету для оценки организационной среды
5	Подбор, расстановка, оценка, аттестация персонала	Определение запроса на работу в организации.	Процедура проведения интервью при приеме на работу
6	Психологические аспекты индивидуальной карьеры	Оформление протокола исследования и составление рекомендаций для карьерного самоопределения сотурдника организации	Процедура диагностики векторов карьеры и ценностей в карьерных ориентациях

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

1.1 Проектное задание

При помощи интернет ресурсов, изучите сайты известных вам организаций (по вашему собственному выбору) и выполните следующие задания:

1. Приведите примеры организаций с линейной, линейно-функциональной, дивизиональной, матричной организационной структурой.
2. На примере конкретной организации определите:
   2.1. Тип организационной культуры (по типологии организационной культуры по К. Камерону и Р. Куинну: клановая культура, адхократическая культура, бюрократическая культура, рыночная культура.
   2.2. Этап цикла развития организации по И.Адизесу: выхаживание, младенчество, детство, юность, расцвет, стабильность, затухание, старение, смерть)
   2.3. Предположите и перечислите какие управленческие и психологические проблемы возможно есть у этой организации на уровне сотрудник- уровень группа- уровень организация в целом.
   2.4. Какими методами и психодиагностическими методиками можно изучать одну из предполагаемых психологических проблем, выделенных вами в этой организации.
3. Подготовьте презентацию, в которой д.б. отражены пункты 1-2.4.

Критерии оценивания выполнения проектного задания студентами

Параметр	Баллы	Шкала
Соответствие теоретическим	0-2	0 – нет связи, 1 – частично, 2 – четкая направленность

подходам		
Проработанность решения	0-3	0 – отсутствует, 1-2 – фрагментарно, 3 – логичная структура
Обоснованность предложений	0-3	0 – нет аргументов, 1-2 – слабая аргументация, 3 – доказательный подход

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания выполнения проектного задания студентами

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.2 Тест (проверка знаний терминологии и принципов)

Задание:

1. М. Вебер в своей методологии «чистые типы законной власти» выделял следующие типы оснований власти:

А) Традиционные, рациональные, харизматические;
Б) Рациональные, ораторские, смешанные;
В) Харизматические, индивидуальные, рациональные.

2. На каком уровне анализа объекта ОП изучаются группы, объединяющие людей, входящих в организацию?

А) МЕТАуровень;
Б) МАКРОуровень;
В) МИКРОуровень.

4. Какую научную работу выпустил английский промышленник и теоретик социализма Роберт Оуэн?

А) «Концепция искусства управления»;
Б) «Философия производства»;
В) «Управленческие идеи»;
Г) «Теория разделения и специализации труда».

5. Сколько основных концептуальных подходов можно выделить в зарубежной организационной психологии?

А) два
Б) четыре

6. Какой концептуальная школа НЕ относится к зарубежной организационной психологии?

А) Американская социально-психологическая школа;
Б) Японская школа организационной психологии;
В) Австралийская школа.

7. Какая теория концептуальных подходов НЕ относится к Американкой школе организационной психологии?

А) Теория «обогащения работы» Ф. Херцберга;
Б) Теория мотивации труда Д. Мак-Грегора;
В) Теория бюрократической организации М. Вебера;

Г) Теория Г. Эмерсона

8. Гаррингтон Эмерсон (1853-1931) сформулировал двенадцать принципов производительности, которые стали базовыми при изучении эффективности организации, он является последователем ..?
А) Ф. У. Тейлора;
Б) Д. Мак-Грегора;
В) Э. Мейо;
Г) А. Файоля.
9. Какая функция администрации по теории Анри Файолю относится к универсальной?
А) Распределение;
Б) Организация;
В) Предвидение;
Г) Контроль;
Д) Координирование.
10. Какой подход в организационной психологии использовал А. Файоль?
А) Структурный;
Б) Бюрократический.
11. Какой подход в организационной психологии использовал А. Файоль?
А) Административный;
Б) Рационализация.
12. В какие годы сформировалась зарубежная «Концепция культуры управления»?
А) 1970-е;
Б) 1950-е;
В) 1980-е;
Г) 2000-е.
13. В какие годы сформировалась «Концепция научного управления» согласно зарубежной эволюции теории управления?
А) 1920-е;
Б) 1950-е;
В) 1970-е;
Г) 1900-е.
14. Верно ли утверждение, что отечественная организационная психология в 1950-1960-х гг. начинает свое активное развитие по проблемам психологии труда и управления организациями?
А) Да;
Б) Нет.

15. Сколько основных направлений насчитывает современная организационная психология?
А) три;
Б) шесть;
В) четыре.

16. Изменилась ли современная организационная культура после пандемии 2020-2021 гг.?
А) Да;
Б) Нет.
17. Верно ли утверждение, что существует проблемное поле предмета организационного поведения и его сложно сформулировать?
А) Да;
Б) Нет.
18. Какой ученый НЕ связан с инновационным аспектом креативности нововведений в организациях?
А) А. И. Пригожин;
Б) Г. И. Герасимов;
В) Ф. У. Тейлор.
19. Назовите авторов методики для эмпирической диагностики внутригрупповых процессов стиля руководства?
А) А. Л. Журавлев, В. П. Захаров;
Б) А.В. Петровский, В. С. Ивашкин, В. В. Онуфриева;
В) Л. И. Уманский, С. Сишор.
20. На какой тип поведения НЕ опираются трасформационные лидеры при проведении изменений в организационной психологии?
А) харизма;
Б) интеллектуальное стимулирование;
В) индивидуальный подход;
Г) конкурентоспособность.

Критерии оценивания:

- *1 балл за каждый правильный ответ.*

Итого: 20 баллов.

Шкала оценивания выполнения теста

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 18-20
Хорошо	Количество набранных баллов: 12-17
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 6-11
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-5

1.3 Анализ кейса (практическое применение)

Кейс 1. Компания - успешная сеть по продаже автозапчастей. В настоящий момент работает 12 магазинов в трех городах и 2 логистических центра. Недавно в компанию пришел новый инвестор и он планирует увеличить сеть до 50 магазинов и добавить еще 10 городов.

Предложите шаги организационных изменений и какие действия необходимо запланировать службе персонала, чтобы выполнить данную задачу.

Кейс 2. К вам на прием пришел клиент с просьбой о карьерной консультации.

Из его анкеты Вы знаете, что клиент: мужчина 33 лет, с 20и лет работает техническим специалистом ИТ службы, работал в небольших российских компаниях, переходил по знакомым, часто работал не по трудовой книжке. Недавно родился ребенок и возникла необходимость в увеличении дохода. Семья живет в Москве, у мужчины есть высшее образование.

Составьте план первичной консультации.

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Анализ ситуации	0-3	0 - анализ отсутствует или ошибка в определении проблемы; 1 - выделены отдельные элементы ситуации, но без объяснения; 2 - анализ частично раскрыт, основные механизмы названы; 3 - полный, логичный, корректный психологический анализ ситуации.
Выводы	0-3	0 - выводы отсутствуют или не соответствуют кейсу; 1 - выводы сформулированы поверхностно, мало аргументов; 2 - выводы логичны, но недостаточно опираются на теории; 3 - выводы обоснованы, связаны с анализом, опираются на теоретические концепции.
Реалистичность рекомендаций	0-2	0 - рекомендации отсутствуют или нерелевантны; 1- рекомендации частично соответствуют ситуации, приведён один пример; 2 - рекомендации реалистичны, согласованы с анализом, приведено два и более конкретных предложений

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

1.4 Групповая дискуссия (интерактивная форма)

Темы для групповой дискуссии:

Насколько организация вправе требовать от сотрудника полного соответствия корпоративным нормам — и где граница, за которой это подавляет индивидуальность?

Как совместить цели организации с потребностями и ценностями сотрудников, чтобы не снижать ни продуктивность, ни удовлетворённость трудом?

Что важнее: нанимать уже высококвалифицированных специалистов или инвестировать в рост тех, кто лоялен, но пока не достиг нужного уровня?

Что эффективнее в долгосрочной перспективе: развивать внутреннюю мотивацию (интерес к работе, смысл, самореализацию) или опираться на внешние стимулы (премии, бонусы, штрафы)?

Можно ли применять классические теории мотивации (Маслоу, Герцберга, МакКлелланда и др.) в разных культурах и типах организаций — или нужны локальные адаптации?

Действительно ли высокая зарплата автоматически повышает вовлечённость и лояльность, или решающую роль играют нематериальные факторы?

Как взаимодействуют официальные руководители и неформальные лидеры? Должен ли менеджмент признавать и использовать влияние последних — и если да, то как?

Какой стиль лидерства оптимален в современных условиях: авторитарный, демократический, трансформационный, коучинговый? Зависит ли это от отрасли, размера компании, этапа её развития?

Где грань между эффективным управлением и манипуляцией? Допустимо ли использовать психологические приёмы для влияния на поведение сотрудников?

Всегда ли командная работа лучше индивидуальной? В каких случаях автономная деятельность даёт более высокий результат?

Как выстроить систему обмена информацией, чтобы минимизировать искажения, слухи и информационные «бутылочные горлышки»?

Являются ли конфликты исключительно деструктивным явлением — или они могут быть полезны для развития и инноваций? Как управлять ими конструктивно?

Можно ли целенаправленно «создать» сильную корпоративную культуру — или она возникает стихийно? Какова роль лидера в этом процессе?

Почему сотрудники часто сопротивляются нововведениям даже тогда, когда они объективно улучшают условия труда? Как снизить это сопротивление?

Критерии оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Параметр	Баллы	Шкала
Участие в дискуссии	0-2	0 – пассивность, 1 – минимальное, 2 – активное

Качество презентации	0-3	0 – нет структуры, 1-2 – частично, 3 – четкие выводы + визуализация
Практическая ценность идей	0-3	0 – общие фразы, 1-2 – частично реализуемо, 3 – конкретные решения

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.5 Тематика рефератов

Взаимодействие личности и организации: механизмы адаптации и трансформации.
Социально-психологическая адаптация новых сотрудников: методы и инструменты.
Профессиональное развитие личности в организации: этапы и факторы влияния.
Личностно-ценностная сфера работников и её влияние на эффективность труда.
Психологические аспекты профессионального выгорания: причины и профилактика.
Стили руководства и их влияние на эффективность работы коллектива.
Лидерство vs руководство: сходства и различия в организационной психологии.
Личностные качества эффективного руководителя: психологический портрет.
Жизненный цикл организации: стадии развития и особенности управления.
Влияние корпоративной культуры на мотивацию сотрудников.
Коммуникации в организации: барьеры и способы их преодоления.
Психологические особенности межличностных конфликтов в организации и пути их предупреждения.
Деловая коммуникация в условиях удалённой работы.
Организационная культура: понятие, структура, функции.
Корпоративная культура и её влияние на поведение сотрудников.
Формирование позитивного психологического климата в коллективе.
Доверие в организации: факторы формирования и роль в управлении.
Ценности организации и их трансляция сотрудникам.
Сопротивление персонала нововведениям: психологические причины.
Управление изменениями: психологические стратегии минимизации сопротивления.
Психологические способы оптимизации процесса внедрения инноваций.
Карьерное консультирование: сущность и технологии

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферируемого текста Макс. - 3 балла	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 3 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников Макс. - 3 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность Макс. - 3 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов
Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.6. Тематика докладов (сообщений)

1 Специфика исследований направлений организационной психологии (одно или несколько направлений).
2 Социально-психологические проблемы личности в организации.
3. Зависимость стиля руководства от личностных особенностей управленца.
4. Проблема эффективного взаимоотношения начальника и подчиненного.
5. Социально-психологические проблемы управления организацией.5.
6. Лидерство как условие успешного руководства.
7. Карьера как осознанная профессиональная самореализации личности

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Критерии	Показатели
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Неудовлетворительно / не зачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.7 Вопросы для устного опроса

1. Что является предметом организационной психологии
2. Какие существуют организационные структуры
3. В чем сущность теорий жизненного цикла организации
4. Какие компоненты включает организационная культура по Э.Шейну
5. Что такое организационная власть?
6. Какие типы организационной культуры выделяют?
7. В чем проявляется сопротивление персонала организационным инновациям?

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Развернутость	0-3	0 - нет ответа, 1 - 2 односложный ответ, 3 - развернутый ответ
Содержательность	0-3	0 - ответ не по теме/содержание не позволяет оценить знание, 1-2 - мало информации, скудный ответ 2 - все детали вопроса раскрыты
Примеры	0-2	0 - нет примеров, 1 - один пример, 2 - два и более примеров

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины
Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – экзамен.

Вопросы к устному экзамену

1. Предмет организационной психологии. Основные понятия.
2. Понятие организации.
3. Структура и функции организации.
4. Показатели эффективности организации.
5. Функции и жизненный цикл организации.
6. Основные характеристики организации
7. Характеристика факторов внешней среды, детерминирующих деятельность организации
8. Характеристика факторов внутренней среды, детерминирующих деятельность организации
9. Ключевые элементы организации по Х. Минцбергу
10. Характеристика функциональной структуры управления
11. Характеристика линейной организационной структуры
12. Характеристика функционально-линейно организационной структуры
13. Характеристики дивизиональной организационной структуры
14. Характеристика матричной и проектной организационной структуры
15. Сущность административного (процессного) подхода в управлении (А.Файоль)
16. Содержание системного подхода к решению проблем управления (Ф.У.Тейлор).

17. Гуманистическое направление в менеджменте.
18. Понятие человеческого капитала и человеческих ресурсов.
19. Бихевиористский подход к управлению.
20. Школа человеческих отношений. (Э.Мэйо, Ф.Ротлисбергер).
21. Понятие, структура и функции организационной культуры.
22. Типы и особенности организационных культур.
23. Организационная диагностика.
24. Личность и организация
25. Организационная власть
27. Руководство и лидерство в организации
28. Стиль руководства: виды и функции
29.Понятие социально-психологического климата.
30. Факторы формирования социально-психологического климата.
31. Диагностика социально-психологического климата трудового коллектива.
32. Структура, виды, стадии, функции конфликтов в организации.
33. Социально-психологическая диагностика конфликтов в организации.
34. Способы разрешения конфликтов в организации.
35. Стратегии поведения сотрудников в конфликтной ситуации.
36.Психологическая служба в организации.
37. Цели и задачи управленческого консультирования руководителя.
38. Социально-психологическая диагностика личности руководителя, стилей руководства.
39. Подбор и использование психодиагностических методик при отборе кандидатов на вакантную должность.
40. Адаптация персонала.
41. Обучение персонала.
42. Оценка персонала организации.
43. Понятие «карьера» Типы карьеры.
44. Социально-психологическая диагностика карьерного роста.
45. Организационное консультирование: виды и технологии
46. Коучинг-консультирование: понятие и технологии
47. Карьерное консультирование: понятие и технологии

Тест

Разновидность организационной структуры управления, основанная на создании вре́менных подсистем внутри организации для решения конкретной поставленной задачи:
1. матричная
2.дивизиональная
3. проектная
4. линейная
5. функциональная

Чем руководствуются работники при доминировании предпринимательской организационной культуры:
1. Целями
2. Личными интересами
3. Прибылью
4. Ростом компании

Впервые о важности сплочения трудового коллектива в своих работах сказал:
1. Ф. Тейлор
2 А. Файоль
3. М. Вебер

При помощи каких психодиагностических методов можно исследовать управленческий потенциал руководителя:
1. тесты
2.опросники
3 наблюдение
4. интервью
5. проективные методики

Психология труда и организационная психология – это:
1.тождественные науки
2.разные науки
3. организационная психология - часть психологии труда
4. психология труда - часть организационной психологии

Можно ли назвать Г. М. Андрееву организационным психологом:
1. да
2. нет

Методика «Диагностика стилей руководства» А.Л. Журавлева предполагает, что респондентами могут выступать:
1. сотрудники организации
2.руководители организации

Организационная психологи, как самостоятельная наука возникла:
1. после психологии управления
2. до появления нейропсихологии
3.после психологии труда
4. до появления инженерной психологии

Организационный психолог самостоятельно разрабатывает систему мотивации персонала:
1.да
2. нет

Организационный психолог может работать:
1. в штате организации
2. на договорной основе
3. на аутсорсинге

Преодоление организационных конфликтов Ф. Тэйлор видел:
1. в рационализации деятельности исполнителей
2. 3. в создании справедливой системы оплаты труда
3. в развитии системы наставничества
4. в рационализации деятельности управленцев
5. в развитии командного духа в трудовом коллективе

Организационный психолог может самостоятельно разработать:
1. анкету
2. тест
3. карту наблюдения
4. гайд фокус-группы

Э. Шейн выделил несколько карьерных ориентаций. Что из нижеперечисленных к ним не относиться:
1. менеджмент
2. самоэффективность
3. автономия
4.служение
5. лидерство
6. вызов

Преобладание мотивации избегания неудачи у сотрудника может выражать:
1. в отсутствии или незначительном количестве высоких социальных достижений
2. в комплексе «отличника» и стремлении сделать задачу, как можно лучше
3. в высоком уровне невротизации
4. в независимости от внешней оценки
5. в высоких социальных достижениях

Организационно-психологические исследования могут изучать:
1. отдельные личности сотрудников или руководителей
2. трудовой коллектив
3 организацию в целом

Американская психологическая ассоциация провозгласила самостоятельность организационной психологии:
1.в 1925 г.
2 в 2001г.
3 в 1973 г.
4 в 1968 г.
5 в 1899 г.

По Занковскому А. Н. основное психологическое противоречие организации:
1. противоречие между целями сотрудников организации и общей целью
2. противоречие между целями руководителей и целями отдельных сотрудников
3. противоречие между организационной культурой и ценностями отдельных членов организации

Считал лидерство оптимальной формой власти в организации:
1. ф. Тейлор
2.Э.Шейн
3. М. Вебер
4. Д. МакГрегор

Деятельность организационного психолога, направленная на передачу психологических знаний, умений и навыков, необходимых сотрудникам организации – это::
1.психологическое просвещение
2.психологая профилактика
3. психологическая диагностика
4.психологическое консультирование
5.психотерапия

Деятельность психологической службы может быть реализована в следующих направлениях:
1. личность сотрудника и его отношение к труду;
2. структура, функции, динамика развития организации;

3. социально-психологический климат;
4. причины возникновения и способы разрешения конфликтов;
5. процесс внедрения нововведений – подготовка к их введению сотрудников и клиентов;
6. адаптация вновь прибывших работников в организационных условиях конкретного предприятия, знакомство с особенностями корпоративной культуры;
7. личность руководителя и социально-психологические требования к личности и деятельности руководителей различных рангов;
8. подбор, расстановка и аттестация персонала в организациях;
9. организация профессионального и социально-психологического обучения работников;
10. изучение потребностей, интересов, норм, ценностей, профессионально важных качеств работников организации;
11. тип и степень удовлетворенности сотрудниками профессиональной деятельностью;
12 способы (методы) стимулирования производительности и мотивации профессиональной деятельности.

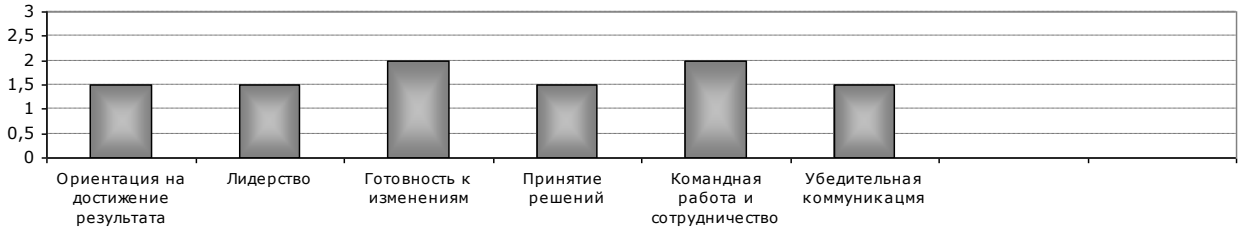
Кейсы (примерное содержание)

Кейс 1

Проанализируйте гистограмму 1., отражающую фрагмент реального делового портрета по результатам процедур стратегического Ассесмента.

Предложите возможные программы развития этому сотруднику.

Алексей Н.
Возраст: 30 лет
Цех: электромеханический
Должность: начальник механического участка
Стаж работы на предприятии: 8 лет



Гистограмма 1. Уровни развития компетенций

Примечание.

1. Компетенции:

ориентация на достижение результата,
лидерство,
готовность к изменениям,
принятие решений,
командная работа и сотрудничество,
убедительная коммуникация.

2. Уровни развития компетенций:

3 балла – высокий уровень: поведенческие проявления полностью соответствуют позитивному индикатору и выражены в превосходной степени;

2 балла – достаточный уровень: поведение соответствует позитивному индикатору, хотя участник допускает небольшие отклонения от описанного поведения или проявляет необходимые качества не в полной мере;

1,5 балла – средний уровень: описанное в позитивном индикаторе поведение проявляется от случая к случаю или слабо выражено;

1 балла – низкий уровень: демонстрируемое поведение полностью соответствует негативному индикатору.

Кейс 2.

В компании Бетта настали хорошие времена. Их товары продаются во всех магазинах города. Их эмблему можно отличить от конкурентов и у них нет сложностей с доставкой или производством.

Но недавно в городе появился конкурент, который добавил новшество в такой уже привычный товар. И клиенты начали чаще выбирать новый товар, отказываясь покупать привычный товар.

Отдел маркетинга предложил на собрании сделать редизайн упаковки и внести изменения в товар.

Но большинство руководителей ответили, что их товар идеален, и покупатель не прав, давайте лучше поднимем на него цену, чтобы всем было понятно, что наш товар лучше и качественнее.

Предположите, пожалуйста, на какой стадии (по Адизесу) находится организация?

Какие проблемы есть в организации?

Какие у нее перспективы?

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если продемонстрировано системное и глубокое понимание теорий организационной психологии, корректно проведен многоуровневый анализ (индивидуальный, групповой, организационный), показана способность интегрировать различные теоретические подходы при решении задач управления персоналом, выводы обоснованы и логически связаны, предложенные решения реалистичны и учитывают организационный контекст и практику управления.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если продемонстрировано уверенное знание основных теорий и моделей, анализ проведен корректно, но с ограниченной глубиной или неполной интеграцией подходов, выводы в целом обоснованы, однако отдельные аспекты раскрыты недостаточно, предложенные решения применимы, но частично упрощены.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если знание носит фрагментарный характер, анализ поверхностный, теоретические модели применяются формально или частично, имеются логические несоответствия, выводы недостаточно обоснованы, предложения ограничены и слабо связаны с задачами управления персоналом.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если отсутствует понимание ключевых положений дисциплины, анализ не проведен или выполнен некорректно, теории не применяются, выводы необоснованны или отсутствуют, предложенные решения не соответствуют содержанию дисциплины и задачам управления персоналом.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СОЦИОЛОГИЯ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Вопросы по итогам изучения темы:
(Рекомендуется использовать во время лекций, в начале практических заданий для восстановления/повторения/закрепления материала)

Примеры заданий для практических занятий:

Темы докладов к практическим занятиям:

1. Социология труда как отрасль социологического знания: объект, предмет, функции и методы.
2. Труд как социальный институт: основные подходы к интерпретации.
3. Социальные функции труда в современном обществе.
4. Историческая эволюция труда и трудовых отношений.
5. Содержание, характер и условия труда как категории социологии труда.
6. Разделение и кооперация труда в современных организациях.
7. Трудовая мотивация и трудовое поведение: социологический анализ.
8. Трудовые ценности и отношение к труду у разных социальных групп.
9. Профессиональная идентичность и карьерные стратегии работников.

10. Трудовая адаптация персонала в организации.
11. Трудовой коллектив: формальная и неформальная структуры.
12. Трудовые конфликты: причины, функции и способы регулирования.
13. Организационная культура как регулятор трудового поведения.
14. Цифровизация труда, дистанционная занятость и новые формы контроля.
15. Прекаризация занятости и ее социальные последствия.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

1. Классические социологические теории труда: сравнительный анализ подходов К. Маркса, Э. Дюркгейма и М. Вебера.
2. Труд как фактор социальной интеграции и социальной стратификации.
3. Социальная организация труда в индустриальном и постиндустриальном обществе.
4. Смысл труда и изменение отношения к работе в современной культуре.
5. Молодежь на рынке труда: особенности трудовых установок и карьерных ожиданий.
6. Гендерные различия в сфере труда и занятости.
7. Социальные аспекты профессиональной мобильности работников.
8. Профессиональная социализация и адаптация на этапе вхождения в организацию.
9. Неформальные нормы и неформальное лидерство в трудовом коллективе.
10. Доверие в организации как условие устойчивого трудового взаимодействия.
11. Удаленная работа как социальное явление: возможности и ограничения.
12. Платформенная занятость и алгоритмическое управление трудом.
13. Профессиональное выгорание как социально-трудовая проблема.
14. Качество трудовой жизни и факторы его изменения.
15. Значение социологии труда для практики управления персоналом и карьерного консультирования.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к зачету

1. Социология труда как отрасль научного знания: объект, предмет, задачи и методы.
2. Труд как социальный институт и как социальный процесс.
3. Основные социальные функции труда.
4. Содержание, характер и условия труда: сущность и различия категорий.
5. Социальная организация труда: разделение, кооперация и специализация.
6. Трудовой коллектив: признаки, структура и механизмы внутренней регуляции.
7. Формальные и неформальные отношения в трудовой среде.
8. Трудовая мотивация, трудовые ценности и трудовое поведение.
9. Профессиональная социализация и трудовая адаптация работников.
10. Профессиональная идентичность и карьерные стратегии.
11. Социальная мобильность в сфере труда: виды и факторы.
12. Занятость, безработица и их социальные последствия.
13. Прекарная занятость как феномен современного рынка труда.
14. Трудовой конфликт: причины, стадии, функции и способы регулирования.
15. Социальный контроль, дисциплина труда и организационные нормы.
16. Организационная культура как фактор регулирования трудового поведения.
17. Коммуникация, доверие и справедливость в трудовых отношениях.

18. Качество трудовой жизни и его социологические показатели.
19. Цифровизация, дистанционная занятость и платформенный труд: социологический анализ.
20. Практическое значение социологии труда для управления персоналом и карьерного консультирования.

Критерии и шкала оценивания на зачете с оценкой:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Обучающийся демонстрирует системное, глубокое и целостное понимание теоретических основ социологии труда, уверенно оперирует профессиональной терминологией, раскрывает содержание ключевых понятий и закономерностей, устанавливает связи между социальными процессами в сфере труда и практикой управления персоналом. Ответ логичен, структурирован и аргументирован.
«хорошо» / зачтено	Обучающийся в целом правильно понимает основные положения дисциплины, владеет базовой терминологией и может объяснить ключевые категории социологии труда. Ответ содержит отдельные неточности или недостаточную глубину анализа, но в целом отражает понимание темы.
«удовлетворительно» / зачтено	Обучающийся воспроизводит отдельные теоретические положения, но демонстрирует фрагментарное понимание дисциплины, испытывает затруднения в объяснении взаимосвязей и применении знаний к анализу социально-трудовых ситуаций. Ответ содержит существенные упрощения, неполные формулировки и отдельные ошибки.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Обучающийся не владеет основными понятиями и теоретическими положениями социологии труда, допускает принципиальные ошибки, не может объяснить социальные механизмы трудового поведения и применить знания к учебным ситуациям. Ответ несистемный, неполный или отсутствует.

1. В социологии труда объектом исследования прежде всего выступает:

A. совокупность правовых норм, регулирующих занятость

B. экономическая эффективность рабочих операций

C. социальная реальность труда, включающая трудовые отношения, поведение и взаимодействия людей

D. исключительно индивидуальная психика работника

2. Какая формулировка точнее всего раскрывает предмет социологии труда?

A. технологии расчета производительности труда

B. социальные закономерности функционирования труда как института и сферы взаимодействия людей

C. только вопросы подбора и расстановки персонала

D. описание должностных обязанностей работников

3. Какое из утверждений наиболее корректно характеризует труд как социальный институт?

A. труд существует только в рамках формальной занятости

B. труд регулируется исключительно экономическими стимулами

C. труд представляет собой устойчивую систему норм, ролей и ожиданий, обеспечивающую воспроизводство общества

D. труд сводится к индивидуальному усилию по получению дохода

4. Что в наибольшей степени отражает различие между содержанием и характером труда? **A. содержание труда описывает набор операций, а характер труда - общественную форму и социально-экономические условия его осуществления**

B. содержание труда относится к мотивации, а характер труда - к темпераменту работника C. содержание труда показывает статус профессии, а характер труда - уровень образования

D. различие между ними в современной социологии труда считается несущественным

5. Какой признак точнее всего указывает на наличие неформальной структуры трудового коллектива?

A. наличие утвержденного штатного расписания

B. существование устойчивых неофициальных каналов влияния и групповых норм C. закрепление функций в должностных инструкциях

D. подчинение работников единому режиму рабочего времени

6. Какой пример относится скорее к трудовому поведению, чем к трудовой мотивации?

A. убежденность работника в ценности профессионального развития

B. готовность сотрудника брать на себя дополнительные задачи в условиях неопределенности

C. ориентация человека на стабильность и безопасность

D. стремление получать социальное признание

7. В каком случае можно говорить о профессиональной социализации?

A. когда работник только подписал трудовой договор

B. когда сотрудник усваивает нормы профессии, способы взаимодействия и профессиональные ожидания

C. когда организация проводит специальную оценку условий труда

D. когда работник получает разовую премию по итогам месяца

8. Какой из примеров лучше всего иллюстрирует вертикальную профессиональную мобильность в сфере труда?

A. переход специалиста из подбора персонала в обучение персонала без изменения уровня ответственности

B. переход работника на аналогичную должность в другой компании

C. продвижение сотрудника с позиции специалиста на позицию руководителя подразделения

D. получение дополнительного образования без изменения статуса

9. Что наиболее точно характеризует прекарную занятость?

A. занятость исключительно в государственном секторе

B. занятость с высокой степенью стабильности и защищенности

C. занятость, отличающаяся нестабильностью, ограниченностью гарантий и повышенной уязвимостью работника

D. любую проектную работу высококвалифицированных специалистов

10. Какое утверждение о трудовом конфликте является наиболее точным?

A. любой трудовой конфликт носит исключительно деструктивный характер

B. трудовой конфликт всегда свидетельствует о некомпетентности руководителя **C. трудовой конфликт может выполнять как разрушительные, так и диагностические функции** D. трудовой конфликт возникает только по поводу оплаты труда

11. Какую роль организационная культура играет в сфере труда?

A. заменяет все формальные регламенты

B. выступает неформальным механизмом регулирования ожиданий, норм и допустимых моделей поведения

C. касается только имиджа компании на внешнем рынке

D. влияет только на сотрудников с небольшим стажем

12. Что в большей степени относится к качеству трудовой жизни?

A. только размер постоянного оклада

B. совокупность условий, при которых труд обеспечивает безопасность, развитие, участие и субъективное благополучие работника

C. исключительно техническая оснащенность рабочего места

D. соответствие поведения работника дисциплинарным требованиям

13. Какой эффект чаще всего связывают с цифровизацией труда?

A. полное исчезновение неформальных отношений в организации

B. одновременное расширение гибкости занятости и усиление возможностей контроля за работником

C. автоматическое повышение лояльности персонала

D. устранение различий между видами занятости

14. Что наиболее точно описывает платформенный труд?

A. традиционную занятость в крупной иерархической организации

B. труд, организуемый через цифровые платформы, где распределение задач и оценка часто опосредованы алгоритмами

C. любую удаленную работу с гибким графиком

D. труд преподавателей в цифровой образовательной среде

15. В каком случае можно говорить о высоком уровне доверия в трудовых отношениях? A. когда сотрудники избегают обсуждения проблем, чтобы не ухудшить атмосферу

B. когда взаимодействие строится на предсказуемости, признании обязательств и ощущении процедурной справедливости

C. когда руководитель полностью отказывается от контроля

D. когда в организации отсутствуют конфликты как таковые

16. Какой показатель лучше всего отражает социальную адаптацию нового работника?

A. скорость оформления пропуска и учетной записи

B. принятие норм коллектива, освоение ролевых ожиданий и устойчивое включение в рабочие взаимодействия

C. факт прохождения инструктажа по охране труда

D. соответствие базовых компетенций профилю вакансии

17. Какая ситуация наиболее точно иллюстрирует различие между формальной и неформальной властью в коллективе?

A. руководитель подразделения подписывает график отпусков

B. сотрудник без руководящей должности определяет мнение группы и влияет на решения коллег

C. HR-служба рассылает положение о премировании

D. бухгалтерия начисляет заработную плату по утвержденному регламенту

18. Какой вывод для практики управления персоналом наиболее обоснован с позиций социологии труда?

A. достаточно управлять только материальным стимулированием работников

B. решения в работе с персоналом следует строить с учетом структуры взаимодействий, трудовых установок, норм и групповой динамики

C. социальные аспекты труда вторичны по отношению к формальным процедурам

D. анализ трудового поведения нужен только при возникновении конфликтов

19. Почему социология труда особенно значима для карьерного консультирования?

A. потому что она подменяет собой профессиографию и психологическое консультирование

B. потому что позволяет учитывать не только индивидуальные качества, но и социальный контекст занятости, профессий и карьерных траекторий

C. потому что ориентирована исключительно на статистику рынка вакансий

D. потому что сводит карьерный выбор к уровню заработной платы

20. Какой тезис наиболее точно выражает современное понимание труда в социологической перспективе?

A. труд - это прежде всего набор операций, технически отделенных от социальных отношений

B. труд - это исключительно источник дохода и средство выживания

C. труд - это пространство производства, взаимодействия, идентичности, неравенства и социальных изменений

D. труд утратил значение как предмет социологического анализа в цифровую эпоху

Правильные ответы

1 - C; 2 - B; 3 - C; 4 - A; 5 - B; 6 - B; 7 - B; 8 - C; 9 - C; 10 - C; 11 - B; 12 - B; 13 - B; 14 - B; 15 - B; 16 - B; 17 - B; 18 - B; 19 - B; 20 - C

Критерии оценивания на зачете

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент освоил основные положения дисциплины и способен применять их при решении учебных задач.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не освоил основные положения дисциплины и не способен применять их при решении учебных задач.

Тест.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка выставляется при выполнении 85-100 % тестовых заданий. Обучающийся демонстрирует уверенное и системное знание теоретических основ социологии труда. 17-20 правильных ответов.
«хорошо» / зачтено	Оценка выставляется при выполнении 70-84 % тестовых заданий. Обучающийся в целом владеет основными понятиями и подходами дисциплины, но допускает отдельные неточности. 14-16 правильных ответов.
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка выставляется при выполнении 55-69 % тестовых заданий. Знания носят фрагментарный характер, однако базовые представления о социологии труда сформированы. 11-13 правильных ответов.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка выставляется при выполнении менее 55 % тестовых заданий. Выявляется недостаточное знание теоретических основ дисциплины и непонимание ключевых понятий. 0-10 правильных ответов.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

Приложение 1
к рабочей программе дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования и шкал оценивания

1.1 Описание показателей компетенций

№	Код	Название компетенции	Знать	Уметь	Владеть
1.	**УК-1**	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	принципы сбора, отбора и обобщения информации, методики системного подхода для решения профессиональных задач	анализировать и систематизировать разнородные данные, оценивать эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности	навыками научного поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений
2.	**УК-2**	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения	анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ	методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности ресурсах
3	**ОПК-4**	Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет	современные технологии и методы оперативного управления персоналом	применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом	способами организации документационного сопровождения и учета

1.2 Описание уровней, критериев и шкалы оценивания компетенций

Уровни сформированности компетенций	Шкала оценивания	Критерии оценивания
НЕДОСТАТОЧНЫЙ	Неудовлетворительно / не зачтено	Обучаемый продемонстрировал неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
ПОРОГОВЫЙ	Удовлетворительно / зачтено	Обучаемый продемонстрировал твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
БАЗОВЫЙ	Хорошо / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме,

		характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
ПОВЫШЕННЫЙ	Отлично / зачтено	Обучаемый продемонстрировал глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

2.Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

2.1 Тематика практических занятий

Тема 1. Кадровая политика: сущность, виды. Формирование кадровой политики.
Тема 2. Планирование потребности в трудовых ресурсах
Тема 3. Сущность и содержание кадрового планирования.
Тема 4. Стратегическое управление персоналом организации.
Тема 5. Теоретические аспекты кадрового аудита и контроллинга персонала.
Тема 6. Контроллинг системы управления персоналом в организации.

2.1.1 Критерии оценивания работы обучающихся на практических занятиях

Оценка «отлично»/зачтено	Выставляется, если обучающийся активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
Оценка «хорошо»/зачтено	Выставляется при условии: обучающийся активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, обучающийся обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Выставляется в том случае, когда обучающийся в целом овладел пониманием основной сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Выставляется в случае, когда обучающийся обнаружил несостоятельность осветить на вопрос. Вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2.2 Тематика рефератов по дисциплине

1. Контроллинг затрат на персонал. Показатели эффективности затрат на персонал.
2. Методы оптимизации затрат на персонал в современных условиях.
3. Особенности диагностики кадровой работы.
4. Содержание методов затрат на персонал.
5. Содержание программы кадрового аудита в организации.
6. Технология кадрового аудита.
7. Правовое обеспечение деятельности аудитора по персоналу.
8. Роль кадрового аудита при оценке качества системы управления персоналом.
9. Бюджетирование как инструмент контроллинга.
10. Направления кадрового аудита.
11. Показатели результативности труда персонала.
12. Определение потребности организации в трудовых ресурсах.
13. Стратегическое развитие организации как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.
14. Принципы стратегии управления персоналом.
15. Основные этапы реализации стратегии управления персоналом.
16. Кадровое планирование как элемент внутрифирменного планирования.
17. Кадровое планирование как инструмент реализации стратегии управления персоналом.
18. Система показателей, используемых в кадровом планировании.
19. Требования, предъявляемые к показателям, используемым в кадровом планировании
20. Уровни кадрового планирования.
21. Этапы кадрового планирования.
22. Методы, используемые в кадровом планировании.
23. Балансовый метод и его применение в кадровом планировании.
24. Применение нормативного метода в кадровом планировании.
25. Аналитический метод и его применение в кадровом планировании.
26. Применение математического моделирования в кадровом планировании.
27. Сущность и задачи кадрового контроля.
28. Контроль как процесс и его основные этапы.

2.2.1 Критерии оценки выполнения реферата

Оценка «отлично»/зачтено	Текст реферата полностью соответствует всем требованиям к содержанию и оформлению, тема раскрыта полностью, сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемые проблемы, логично изложена собственная позиция, сформулированы обоснованные выводы.
Оценка «хорошо»/зачтено	Текст реферата в целом соответствует всем требованиям к содержанию и оформлению, допущены несущественные ошибки, упущения, недочеты (незначительные отступления от требований к объему работы, к оформлению, опечатки); имеются неточности в изложении материала, нарушена логическая последовательность, недостаточно полно обоснована актуальность темы и т.п.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Имеются существенные отступления от указанных требований к содержанию и оформлению: неполное раскрытие темы, фактические ошибки, неверное библиографическое описание, нет логики изложения, множественные опечатки, небрежность в оформлении текста, необоснованность выводов и т.п.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Реферат не подготовлен или полностью не соответствует предъявляемым требованиям.

2.3 Тематика докладов

1. Понятие и принципы кадровой политики организации.
2. Субъекты и объекты кадровой политики.
3. Функции кадровой политики.
4. Кадровая политика и кадровая стратегия: общее и особенное.
5. Формирование кадровой политики организации: этапы и формы осуществления.

6. Система стратегического управления организацией.

7. Элементы стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом.

8. Планирование персонала как форма реализации кадровой политики.

9. Отечественный и зарубежный опыт инновационных стратегий развития организаций и персонала.

10. Оперативный план работы с персоналом, структура типового оперативного плана.

11. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.

12. Обучение и развитие персонала организаций.

13. Карьера и кадровая политика.

14. Кадровый резерв.

15. Характеристики кадрового потенциала работника.

16. Сущность и содержание кадрового планирования.

17. Цель и задачи кадрового планирования.

18. Зарубежный опыт планирования персонала организации.

19. Качественная потребность в персонале.

20. Количественная потребность в персонале.

21. Определение источников и путей покрытия потребности в персонале.

22. Методы кадрового планирования.

2.3.1 Критерии оценки выступлений (докладов)

Оценка «отлично»/зачтено	Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Оценка «хорошо»/зачтено	Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов недостаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

2.4 Вопросы для устного опроса

1. Оперативный план работы с персоналом, структура типового оперативного плана.
2. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
3. Обучение и развитие персонала организаций.
4. Карьера и кадровая политика.
5. Кадровый резерв.
6. Характеристики кадрового потенциала работника.
7. Сущность и содержание кадрового планирования.
8. Цель и задачи кадрового планирования.
9. Зарубежный опыт планирования персонала организации.
10. Качественная потребность в персонале.
11. Количественная потребность в персонале.
12. Определение источников и путей покрытия потребности в персонале.
13. Методы кадрового планирования.
14. Планирование расходов на персонал.
15. Структура расходов на персонал.
16. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.

17. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.

18. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.

19. Структура плановых показателей по персоналу.

20. Теоретические основы бюджетирования кадрового планирования.

21. Технология разработки бюджета расходов на персонал.

22. Основные проблемы внедрения планирования и бюджетирования работы с персоналом.

23. Взаимосвязи кадрового планирования, контроля и контроллинга.

24. Сущность, задачи и функции кадровых технологий.

25. Современные проблемы стратегического управления человеческими ресурсами.

26. Содержание понятия «экономическая эффективность управления и факторы, влияющие на эффективность работы организации.

27. Критерии экономической эффективности управления.

28. Показатели экономической эффективности управления.

29. Оценка экономической эффективности проектов системы управления персоналом.

30. Организация контроллинга персонала в организации.

2.4.1 Критерии и шкала оценки результатов устного опроса

Если обучающийся правильно, полно и обоснованно отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя.

Если обучающийся неправильно, неполно и без необходимого обоснования отвечал на вопросы, обращенные к нему преподавателем, или не отвечал вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

2.5 Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Составить матрицу распределения функций среди подразделений системы управления персоналом конкретной организации.

Задание 2. Определить необходимое кадровое обеспечение системы управления персоналом конкретной организации.

Задание 3. Охарактеризовать кадровую политику конкретной организации.

Задание 4. Охарактеризовать кадровую стратегию конкретной организации.

Задание 5. Составить перечень вопросов (вопросник) для оценки и подбора персонала на конкретное предприятие (по выбору).

Задание 6. Составить квалификационные требования для претендента на вакантную должность (по выбору), принимая во внимание следующие характеристики: физические данные, квалификация, интеллект, особые склонности, интересы, характер, мотивация, обстоятельства.

Задание 7. Составить программу трудовой адаптации молодых специалистов какой-либо специальности (по выбору) конкретного предприятия.

Задание 8. Разработать инструментарий для стимулирования труда персонала.

Задание 9. Разработать оценочный лист для аттестации работников (лист оценки деятельности и особенностей личностных качеств работника.

Задание 10. Составить программу повышения квалификации специалистов по управлению персоналом конкретного предприятия.

Задание 11. Разработать план перемещения персонала в какой-либо организации.

Задание 12. Составить план работы по формированию кадрового резерва в какой-либо организации.

Задание 13. Разработать план деловой карьеры менеджера.

Задание 14. Определить направления диагностики кадровой работы с помощью кадрового аудита.

Задание 15. Разработать план мероприятий по обеспечению организации персоналом.

2.5.1 Критерии оценки выполнения заданий для самостоятельной работы

- Если обучающийся без ошибок и в срок выполнял задания, данные преподавателем, то ему ставится отметка «зачтено» в журнал преподавателя напротив соответствующего задания.

- Если обучающийся с ошибками выполнил задание или не выполнил его вовсе, то ему ставится отметка «не зачтено».

До промежуточной аттестации обучающийся, получивший отметку «не зачтено», должен внести правки, отмеченные преподавателем и отчитаться ещё раз по выполнению задания.

1.

2.6 Тестовые задания для самостоятельной работы

1. В менеджменте инструктирование как метод управления подразумевает…

а) приказ;

б) разработку должностной инструкции;

в) ознакомление работника с трудовым процессом;

г) оплату санаторно-курортного лечения.

2. Анализируя свои отношения с подчиненными, руководитель должен:

а) проследить за развитием отношений;

б) установить, как подчиненный реагирует на авторитарные приказания;

в) пригласить квалифицированного консультанта;

г) подавить волю подчиненного.

3. Если на планерке выяснилось, что план не выполнен, то руководителю следует:

а) проследить за развитием отношений;

б) установить, как подчиненный реагирует на авторитарные приказания;

в) попросить подчиненных внести свои предложения;

г) уволить наиболее отстающих.

4. Руководитель, заметивший, что подчиненный выказывает то или иное стремление (например, активно стремится общаться с окружающими), должен:

а) проследить за развитием отношений;

б) установить, как подчиненный реагирует на авторитарные приказания;

в) поместить в условия, где подобное поведение входит в процесс работы;

г) уволить наиболее отстающих.

5. Способность влиять на индивидов и группы людей и вести их за собой к достижениям цели — это:

а) лидерство;

б) внутриличностный конфликт;

в) деструктивный конфликт;

г) полномочия.

6. Лидер управления — это:

а) особый тип социального лидера, которому свойственны определенные социально-психологические и профессиональные качества;

б) внутриличностный конфликт;

в) деструктивный конфликт;

г) полномочия.

7. Согласно теории управления руководителю целесообразно использовать роль арбитра в разрешении конфликта при следующих условиях:

а) отсутствие интеграционных механизмов;

б) урегулирование конфликтов по вертикали;

в) быстро обостряющийся конфликт и отсутствие времени на детальное «разбирательство» конфликта;

г) при равенстве должностных статусов участников конфликта.

8. Ключевой компетенцией менеджера является:

а) объединение людей;

б) постановка целей и задач;

в) осуществление контроля;

г) полномочия.

9. Индивид, влияющий на поведение членов группы посредством своих личностных качеств, называется:

а) менеджером;

б) субъектом;

в) универсумом;

г) лидером.

10. Что подразумевается под понятием «культура организации, группы, команды»?

а) особенности группового поведения;

б) позиции, точки зрения, манера поведения;

в) система обрядов;

г) определенное подавление воли подчиненного.

11. Результативность – это:

а) неформальные группы;

б) групповая динамика;

в) ориентация на конечный результат;

г) формальные группы.

12. Результатом процесса планирования как общей функции менеджмента является …

а) план;

б) конфликт;

в) отчёт;

г) контроль.

13. Мотивация — это:

а) процесс побуждения человека или группы людей к деятельности, направленной на достижение целей организации;

б) достижение личных целей через достижение общих целей;

в) ролевое моделирование;

г) пантомимика.

14. Процесс выработки взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, в менеджменте называют…

а) планированием;

б) координацией;

в) мотивацией;

г) контролем.

15. Планы предприятия реализуются через систему бюджетов или финансовых планов, которые составляются по каждому его подразделению:

а) оперативные;

б) долгосрочные;

в) тактические;

г) среднесрочные.

16. Деятельность по выработке планов организации относится к группе функций управления:

а) специальных;

б) общих;

в) частных;

г) доминирующих.

17. К объектам планирования в организации не относятся…

а) квоты;

б) финансы;

в) кадры;

г) маркетинг.

18. Содержание планирования как функции менеджмента предполагает …

а) обеспечение организации необходимыми ресурсами для достижения целей;

б) определение средств достижения целей, сроков и последовательности реализации;

в) определение необходимых функций и состава исполнителей;

г) создание реальных условий для достижения целей.

19. Среди наиболее распространенных способов планирования выделяют: способ планирования от достигнутого уровня, нормативное планирование и …

а) векторное;

б) реактивное;

в) адаптивное;

г) интегральное.

20. Разновидностью текущего плана деятельности организации является…

а) годовой план;

б) план-проект;

в) инвестиционный план;

г) стратегический план.

21. Под превентивным управлением в менеджменте понимается…

- устранение возможности возникновения потенциальных проблем
- изучение внутренних и внешних симптомов проблемы
- поиск возможных управленческих проблем
- устранение отклонений в процессе управления

22. Заполните пропуск _____ – это специалист по организации и управлению трудом других людей, обладающий полномочиями по принятию решений в оговоренной соответствующим образом сфере.

- менеджер
- предприниматель
- лидер
- собственник

23. Функция управления, направленная на формирование структуры организации и обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы, называется термином…

- «организация»
- «мотивация»
- «планирование»
- «контроль»

24. В теории менеджмента планирование, организация, контроль представляют собой _____ менеджмента.

- функции
- категории
- принципы
- школы

25. Заполните пропуск. К основным видам методов управления не относятся _____ методы.

- неэкономические
- административные
- экономические
- социально-психологические

26. Организационно-распорядительные методы менеджмента предполагают…

- делегирование полномочий
- социальное планирование
- конкурсы, смотры
- страхование

27. Заполните пропуск. Соглашение, заключенное в письменной форме двумя сторонами, регулирующее содержание, начало и завершение трудовых отношений, а также права и обязанности сторон, является _____ соглашением.

- трудовым
- тарифным
- типовым
- правовым

28. Личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев организации, называется в теории менеджмента _____ организации.

- промышленно-производственным персоналом
- административно-управленческим персоналом
- кадрами
-персоналом

29. обоснованные прогнозы развития ситуации, а кадровые службы располагают средствами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период.

- консервативная
- превентивная
- ретроспективная
- реактивная

30. Кадровая политика организации, при которой руководство организации работает не только с прогнозами, но и средствами воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, называется…

- пассивной
- активной
- превентивной
- интерактивной

2.6.1 Критерии оценки выполнения тестовых заданий для самостоятельной работы

Тестирование представляет собой систему кратких заданий, позволяющую проводить процедуру автоматизированного измерения качества достижения целей обучения, уровня знаний и умений обучающегося.

Критерии оценивания

% выполнения	Результат прохождения тестирования
60-100	Положительно
0-59	Отрицательно

2.7 Задания для контрольной работы

1. Содержание кадровой политики предприятия.
2. Понятие стратегии управления персоналом и ее формирование.
3. Функции, направления деятельности и технология работы службы управления персоналом.
4. Цели и задачи кадрового планирования.
5. Баланс рабочего времени одного работника, его структура и расчет.
6. Планирование численности рабочих.
7. Определение потребности в специалистах.
8. Организация процесса отбора кандидатов на вакантную должность.
9. Управление карьерой, подготовкой, переподготовкой, повышением квалификации персонала.
10. Преимущества и недостатки основных стилей и методов управления персоналом.
11. Формы и системы заработной платы; организация систем оплаты труда, нацеленная на максимальную результативность деятельности различных категорий работников.
12. Управление конфликтами как элемент системы управления персоналом.
13. Оценка уровня и пути повышения эффективности использования рабочего времени персонала организации.
14. Системы управления персоналом (построение, структура).

15. Виды организационно-управленческих структур, области их эффективного применения, преимущества и недостатки.

16. Совершенствование процедур отбора и приема на работу.

17. Управление адаптацией различных категорий работников.

18. Особенности организации труда и техники личной работы специалистов и руководителей.

19. Основные составляющие успешной карьеры менеджера.

20. Влияние философии фирмы, управленческой этики, системы целей и задач на эффективность управления персоналом и результативность деятельности предприятия.

21. Организация управления персоналом, нацеленная на результаты.

22. Взаимосвязь процессов управления производством и персоналом.

23. Управление персоналом, нацеленное на поиск и реализацию новых возможностей развития производства.

24. Управление персоналом в системе контроллинга.

25. Формальная и неформальная структуры трудовых коллективов, их учет (использование) в управлении персоналом.

26. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации.

2.7.1 Критерии оценки результатов контрольной работы

Оценка «отлично»/зачтено	Выставляется обучающемуся, если тема контрольной работы полностью раскрыта, а сама она написана хорошим научным и литературным языком
Оценка «хорошо»/зачтено	Выставляется обучающемуся, если тема контрольной работы полностью раскрыта, но сама она написана с некоторыми ошибками
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	Выставляется обучающемуся, если тема контрольной работы не полностью раскрыта, и сама работа написана с существенными ошибками;
Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено	Выставляется обучающемуся, если тема контрольной работы совершенно не раскрыта, и сама работа написана со многими ошибками;

3. ФОС для проведения промежуточной аттестации студентов

3.1 Вопросы к экзамену

1. Кадровая политика: направления, роль, связь со стратегией, эффективностью и этапом развития организации.

2. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления персоналом.

3. Основные направления кадровой политики.

4. Ресурсное обеспечение кадровой политики.

5. Методы разработки и реализации кадровой политики.

6. Основные виды, блоки и формы работы с персоналом фирмы и их взаимосвязь в рамках кадровой политики.

7. Компетенция, квалификация, профессионализм как основа кадровой политики.

8. Кадровый документооборот: основные формы и требования. Связь с кадровой политикой и кадровым планированием.

9. Кадровое планирование: задачи, виды, методы.

10. Рекрутинг в кадровой политике. Специфика набора, отбора и подбора персонала.

11. Требования к персоналу: источники, виды и уровни требований. Методы определения требований к кандидату.

12. Набор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.

13. Отбор персонала: задачи, возможности, организационное обеспечение.

14. Основные формы развития человеческих ресурсов и их взаимосвязь.

15. Особенности адаптации человека в организации: виды и формы адаптации.

16. Методы повышения эффективности адаптации.

17. Обучение персонала: роль, формы, последовательность подготовки и проведения.

18. Планирование карьеры. Основные подходы. Значение планирования карьеры как элемента кадровой политики.

19. Оценка деятельности персонала. Основные подходы. Значение. Принципы проведения.

20. Роль оценки в реализации кадровой политики.

21. Роль службы персонала в реализации кадровой политики.

22. Контроллинг и управленческий учет: соотношение понятий. Технология внедрения контроллинга персонала.

23. Сущность контроллинга персонала: содержание, показатели, периодичность контроллинга.

24. Затраты на персонал: понятие, место в контроллинге персонала.

25. Структура затрат на персонал.

26. Классификация затрат на персонал в соответствии с требованиями официальной статистики.

27. Источники финансирования затрат на персонал. Анализ затрат на персонал, включаемых в себестоимость продукции.

28. Прямые и косвенные. Постоянные и переменные затраты на персонал.

29. Планирование затрат на персонал. Внешние и внутренние факторы планирования.

30. Контроллинг затрат на персонал. Показатели эффективности затрат на персонал.

31. Методы оптимизации затрат на персонал в современных условиях.

32. Особенности диагностики кадровой работы.

22. Содержание методов затрат на персонал.

34. Содержание программы кадрового аудита в организации.

35. Технология кадрового аудита.

36. Правовое обеспечение деятельности аудитора по персоналу.

37. Роль кадрового аудита при оценке качества системы управления персоналом.

38. Бюджетирование как инструмент контроллинга.

39. Направления кадрового аудита.

40. Показатели результативности труда персонала.

41. Определение потребности организации в трудовых ресурсах.

42. Стратегическое развитие организации как исходная предпосылка стратегического управления ее персоналом.

43. Принципы стратегии управления персоналом.

44. Основные этапы реализации стратегии управления персоналом.

45. Кадровое планирование как элемент внутрифирменного планирования.

46. Кадровое планирование как инструмент реализации стратегии управления персоналом.

47. Система показателей, используемых в кадровом планировании.

48. Требования, предъявляемые к показателям, используемым в кадровом планировании

49. Уровни кадрового планирования.

50. Этапы кадрового планирования.

51. Методы, используемые в кадровом планировании.

52. Балансовый метод и его применение в кадровом планировании.

53. Применение нормативного метода в кадровом планировании.

54. Аналитический метод и его применение в кадровом планировании.

55. Применение математического моделирования в кадровом планировании.

56. Сущность и задачи кадрового контроля.

57. Требования, предъявляемые к контролю.

58. Контроль как процесс и его основные этапы.

59. Контроллинг как упреждающее информационное обеспечение управления.

60. Нормативно-правовое регулирование контоллинга персонала.

3.2 Тестовые задания

1. Кадровая политика – это:

а) совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация;

б) особенности группового поведения;

в) методы обучения;

г) совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед компанией, в которых они заняты.

2. Руководство – это:

а) особенности группового поведения;

б) совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников для достижения целей, стоящих перед компанией, в которых они заняты;

в) индивид (руководитель) или группа (руководящий состав), либо процесс, т.е. обладающий индивидуальными особенностями способ управления организацией;

г) определенное подавление воли подчиненного.

3. Специалист по организации и управлению трудом других людей, обладающий полномочиями по принятию решений в оговоренной соответствующим образом сфере – это:

а) менеджер;

б) предприниматель;

в) лидер;

г) собственник.

4. Для современных систем управления характерно то, что ядром любой организации являются …

а) структуры;

б) технологии;

в) задачи;

г) люди.

5. К основным задачам деятельности менеджера в организации относится:

а) добиться устранения конкурентов на рынке труда экономическими методами;

б) организовать выпуск собственной продукции по минимальным ценам;

в) осуществлять контроль за четким соблюдением режима рабочего дня;

г) поставить нужного человека на нужное место и добиться выполнения своих указаний.

6. Соглашение, заключенное в письменной форме двумя сторонами, регулирующее содержание, начало и завершение трудовых отношений, а также права и обязанности сторон, является…

а) тарифным;

б) типовым;

в) правовым;

г) трудовым.

7. Кадровая политика организации, при которой руководство организации работает не только с прогнозами, но и средствами воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, называется…

а) пассивной;

б) активной;

в) превентивной;

г) реактивной.

8. Кадровая политика организации, при которой руководство организации имеет обоснованные прогнозы развития ситуации, а кадровые службы располагают средствами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период, называется…

а) пассивной;

б) активной;

в) превентивной;

г) реактивной.

9. К функции сектора охраны труда и техники безопасности, если таковой выделяется в кадровой службе организации, следует отнести …

а) оценку содержания труда;

б) анализ трудовых процессов;

в) управление отношениями по охране труда;

г) анализ системы мотивации персонала.

10. В систему управления персоналом не включают …

а) оценку содержания труда;

б) анализ трудовых процессов;

в) лечение персонала;

г) анализ системы мотивации персонала.

11. Прогнозирование, планирование, организация, мотивация, принятие решений и контроль с точки зрения кадровой политики в совокупности представляют собой – это:

а) функции;

б) принципы;

в) задачи;

г) методы.

12. Профессионально необходимые качества руководителя – это:

а) особенности группового поведения;

б) индивидуально-личностные и социально-психологические особенности человека, в комплексе обеспечивающие успешность его работы на конкретной управленческой должности;

в) система обрядов;

г) определенное подавление воли подчиненного.

13. Стиль управления – это:

а) совокупность приемов, которые использует руководитель по отношению к своим подчиненным;

б) совокупность принципов;

в) способность одного человека побудить других добровольно следовать за ним;

г) определенное подавление воли подчиненного.

14. Авторитарный (директивный) стиль руководства:

а) характеризуется централизацией власти в руках одного руководителя;

б) совокупность принципов;

в) способность одного человека побудить других добровольно следовать за ним;

г) определенное подавление воли подчиненного.

15. Демократический стиль руководства:

а) основан на сочетании принципа единоначалия с активным участием подчиненных в управлении, организации и контроле над всей деятельностью предприятия;

б) совокупность принципов;

в) способность одного человека побудить других добровольно следовать за ним;

г) определенное подавление воли подчиненного.

16. Делегирующий стиль руководства:

а) основан на сочетании принципа единоначалия с активным совокупность приемов управления, основанных на передаче задач подчиненным, которые принимают на себя и часть ответственности за их выполнение;

б) совокупность принципов;

в) способность одного человека побудить других добровольно следовать за ним;

г) определенное подавление воли подчиненного.

17. Либеральный (попустительный) стиль руководства:

а) характеризуется минимальным вмешательством руководителя в деятельность подчинённых;

б) совокупность принципов;

в) способность одного человека побудить других добровольно следовать за ним;

г) определенное подавление воли подчиненного.

18. Функция управления, направленная на формирование структуры организации и обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы, называется термином…

а) «мотивация»;

б) «организация»;

в) «планирование»;

г) «контроль».

19. В теории менеджмента мотивация относится к функциям…

а) среднего звена управления;

б) всех звеньев управления;

в) нижнего звена управления;

г) персонала.

20. Процесс определения направления развития организации и разработки практических мер для достижения целей организации в менеджменте называется…

а) планированием;

б) прогнозированием;

в) футурологией;

г) проектированием.

21. С точки зрения теории управления лидерство – это способность эффективно использовать все имеющиеся …

а) источники власти;

б) человеческие ресурсы;

в) ресурсы;

г) материальные ресурсы.

22. Кто находится на вершине управленческой пирамиды?

а) технические исполнители;

б) главные специалисты;

в) начальник цеха;

г) руководитель.

23. Процесс передачи полномочий нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий — это:

а) стиль руководства;

б) управляющие поведением сотрудников обобщенные правила, которые приводят к достижению целей организации;

в) получение определенного общественного статуса;

г) делегирование.

24. Права менеджера использовать определенные ресурсы организации, а также направлять усилия отдельных сотрудников на выполнение тех или иных задач, являются сутью термина:

а) «делегирование»;

б) «возможности»;

в) «власть»;

г) «полномочия».

25. Делегирование полномочий можно определить как:

а) стиль руководства;

б) процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним, тем самым, преумножая свою власть;

в) получение определенного общественного статуса;

г) определенное подавление воли подчиненного.

26. Организационное нормирование в организационно-распорядительных методах управления содержит…

а) стиль руководства;

б) разработку норм и нормативов;

в) получение определенного общественного статуса;
г) определенное подавление воли подчиненного.
27. К основным видам методов управления не относятся методы:
а) административные;
б) неэкономические;
в) экономические;
г) социально-психологические.
28. Организационно-распорядительные методы управления предполагают…
а) социальное планирование;
б) конкурсы, смотры;
в) делегирование полномочий;
г) страхование.
29. К экономическим методам управления персоналом не относится…
а) установление материальных санкций;
б) конкурсы, смотры;
в) планирование карьерного роста;
г) адаптация.
30. С точки зрения менеджмента к группе экономических методов управления можно отнести…
а) приказ;
б) разработку должностной инструкции;
в) премирование по итогам работы за год;
г) оплату санаторно-курортного лечения.

3.3. Критерии оценки результатов экзамена (тестирования) по дисциплине

Оценка экзамена (стандартная)	**Оценка экзамена** (тестовые нормы: % правильных ответов)	**Требования к знаниям на устном экзамене по билетам**
Оценка «отлично»/зачтено	80-100 %	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем их осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
Оценка «хорошо»/зачтено	70-79%	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Оценка «удовлетворительно»/зачтено	60-69%	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания основного материала, но допускает неточности, размытые формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Обнаруживает узкий круг знаний современных исследований и их авторов. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
«**Оценка «неудовлетворительно»/не зачтено**	менее 60%	Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

Темы докладов

1.Конфликтология как наука: основные цели, задачи, объект, предмет и функции.
2.История конфликтологии.
3.Современные концепции конфликта.
4.Классификация типов конфликта.
5. Структура конфликта.
6.Функции конфликта.
7. Внутриличностный конфликт: проблемы предупреждения и разрешения.
8.Конфликты в экономической сфере общества.
9.Межнациональные конфликты в современной теории и практике.
10.Организационно-управленческий конфликт.
11.Прогнозирование и профилактика конфликтов в организации.
12.Оптимальные управленческие решения как условие предупреждения конфликтов.
13.Основные принципы и способы урегулирования конфликта.

Темы эссе:

1. Внутриличностные конфликты и суицидальное поведение.
2. Влияние типа управленческой деятельности на возникновение конфликтов в организации.
3. Факторы, способствующие эффективному урегулированию организационных конфликто
4. Анализ конструктивных и деструктивных функций конфликта
5. Конфликты в российской истории, их роль и специфика

Тема 1. Кейс 1.

У крупного поставщика стройматериалов возникли проблемы с закупками: в отделе снабжения налицо конфликтная ситуация, а его начальник недостаточно квалифицирован. Проблема в том, что слабый руководитель одновременно является ценным специалистом, и терять его компания не хочет.

Задание:
Разрешите конфликтную ситуацию, таким образом, чтобы в компании остались и Максимова, и Руденко, а также повысилась эффективность работы отдела снабжения.
Обоснуйте свое решение.

Тема 2. Кейс 2
Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает задание Вашему подчиненному, который уже занят исполнением срочной работы. Вы и Ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Задание:
Выберите наиболее приемлемый вариант решения:
А. Буду строго придерживаться субординации, не оспаривая решения начальника, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.
Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в моих глазах мой начальник.
В. Выражу свое несогласие с решением начальника, предупрежу его о том, что впредь в таких случаях буду отменять его задания, поручаемые подчиненному без согласия со мной.

Г. В интересах дела отменю задание начальника, прикажу подчиненному продолжать начатую работу.

Тема 3. Кейс 3.

Вы получили одновременно два задания: от Вашего непосредственного начальника и более вышестоящего. Времени для согласования сроков у Вас нет. Необходимо начать работу.

Задание.
Выберите предпочтительное решение.
А. В первую очередь буду выполнять задание того, кого лично больше уважаю.
Б. Сначала буду выполнять задание наиболее важное на мой взгляд.
В. Буду выполнять задание вышестоящего начальника.
Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника, предложив ему объясняться перед вышестоящим начальником**.**

Тема 4. Кейс 4.

Фирма по производству легких грузовых автомобилей решила приступить к экспорту своей продукции. Для оценки ее конкурентоспособности и возможного объема продаж фирмой был проведен следующий анализ:

«Мы выступаем на рынке легких грузовиков в классе грузоподъемности от 1 до 2 тонн с автомобилем грузоподъемностью 1,6 т. Для оценки конкурентоспособности выбирается аналог грузоподъемностью 1,4 т. Признавая другие отличия несущественными, будем считать, что и по данному параметру они незначительны.

Объем спроса на легкие грузовые автомобили на рынке интересующей нас развитой страны составляет 57 тысяч штук, в том числе на наш аналог приходится 10 тысяч штук.

Чтобы повысить прибыльность сбыта, установим на наш грузовик такую цену, чтобы по конкурентоспособности он сравнялся с аналогом. Тогда спрос разделится поровну, а может быть, даже склонится в нашу пользу за счет большей грузоподъемности нашего грузовика».

В реальности, однако, оказалось, что на рынке выбранной страны из 57 тысяч проданных легких грузовых автомобилей данного класса 54 тысячи пришлось на автомобили грузоподъемностью 1-1,5 т, куда и вошел выбранный аналог.Но в оставшемся диапазоне грузоподъемности 1,5-2 т с общим объемом спроса 3 тысячи штук нашей фирме удалось занять лишь часть, так как и здесь оказались более удачливые конкуренты.

Задания:

1. Есть ли противоречия в ходе анализа, проведенного фирмой в отношении грузоподъемности автомобиля? Если есть, то в чем они состоят?

2. Какие ошибки допущены в ходе анализа?

3.Какие другие параметры автомобиля необходимо было учесть? Разместите их в порядке убывающей значимости.

Тема 5. Кейс 5.

Сотрудница одной из российских компаний описывает причины снижения мотивации на работе: «Начав работать в компании, я очень старалась, выполняла большой объём работы, „крутилась“, забывая даже пообедать, часто приходила к руководителю с предложениями, что можно ещё

сделать, чтобы у компании появилось больше крупных клиентов. Но со временем я поняла: моя активность никому не нужна. Руководитель всегда был мною недоволен, часто ругал, никаких специальных поощрений за свою старательность я не получала. В результате я стала работать как все — кое-как, лишь бы досидеть до конца рабочего дня».

Задание: Определить, какую основную ошибку допускал руководитель, учитывая положения концепции ожиданий, и что бы можно было посоветовать этому руководителю, чтобы способствовать повышению мотивации сотрудницы

Задания для подготовки к практическим занятиям

Тема 1.

Ваш подчиненный по причине недисциплинированности не выполнил задание в срок, хотя обещал и давал слово сделать эту важную работу к намеченной дате.

Задание

Ваша реакция:

А. Сначала добиться выполнения задания, а затем уже поговорить наедине, воспитывать, если надо – наказать.

Б. Поговорить с ним наедине, выяснить и обсудить с ним причину срыва, добиться выполнения работы, наказать в случае повторного нарушения вдвойне.

В. Вначале поговорить с теми, кто больше знает о провинившемся, и посоветоваться о том, какую форму, меру воздействия применить к нему.

Г. Отменить задание, передать вопрос на решение треугольнику. В дальнейшем вести тщательный контроль за его работой, вовремя исправлять ошибки.

Тема 2.

Вам предоставлена возможность назначить себе заместителя.

Имеются несколько кандидатур. Каждый из претендентов отличается следующими качествами:

А. Первый предпочитает избегать конфликтов с людьми, стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские взаимоотношения, создать в коллективе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, что, однако, не всеми понимается правильно.

Б. Второй предпочитает в интересах дела идти на конфликты с людьми, не боится «испортить» личные отношения во имя достижения поставленной цели.

В. Третий предпочитает строго придерживаться своих должностных прав и обязанностей, требуя того же от Вас и своих подчиненных, добивается строгого выполнения работы.

Г. Четвертый всегда сосредоточен на достижении своей цели, напористый в организационных вопросах и всегда стремится добиваться своего, не придавая большого значения возникающим недоразумениям и конфликтам во взаимоотношениях с подчиненными.

Задание.

Выберите одну из кандидатур.

Тема 3.

Ситуация: Вы — менеджер по обучению в компании, которая продает IT-услуги. Руководство компании Поставило задачу организовать обучение для сотрудников отдела продаж, чтобы повысить их компетенции и улучшить результаты. Цель обучения улучшить навыки продаж, переговоров и клиентского обслуживания.

Задание. Необходимо разработать программу обучения для менеджеров отдела продаж и формулировать критерии оценки ее эффективности. Результаты выполненного задания подготовьте в виде письменного отчета.

Тема 4.

В уже сложившийся коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, поступает новый руководитель.

Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт.

Задание

Выберите одно из возможных решений.

А. Не обращая внимания на сопротивление новому сторонников стиля работы старого начальства, опираться на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противников силой своего примера.

Б. В первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому.

В. Прежде всего в решении конфликта опираться на актив, общественные и административные организации, поручив им разрешать возникающие споры и устранить разногласия.

Г. Постараться примирить сторонников старого и нового стиля работы, путем постановки новых перспективных задач, поддерживать лучшие трудовые традиции коллектива и отвергать вредные для дела.

Тема 5.

У Вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого Вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо.

Задание:

Что Вы предпримите в первую очередь для того, чтобы устранить напряженность во взаимоотношениях с коллегой?

А. Открыто вызову его на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых отношений.

Б. Прежде всего постараюсь разобраться в собственном поведении по отношению к коллеге.

В. В первую очередь обращу внимание коллеги на деловые вопросы, которые страдают от наших натянутых отношений.

Г. Обращусь к другим коллегам, которые хорошо его знают и попрошу их быть посредниками в нормализации наших отношений

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная

	аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вопрос 1. Конфликтология как самостоятельное направление в социологии выделилась:

а) в конце 50-х г. XIX века;
б) в конце 50-х г. XX века;
в) в начале XVII века.

Вопрос 2. В группу методов управления конфликтами входят (исключите лишнее):

а) структурные методы;
б) метод картографии;
в) опрос.

Вопрос 3. Кому принадлежит фраза: «Не делай другим того, чего не желаешь себе, и тогда в государстве и в семье не будут чувствовать вражды»:

а) Конфуцию;
б) Гераклиту;
в) Платону.

Вопрос 4. Динамика конфликта находит свое отражение в двух понятиях (исключить лишнее):

а) этапы конфликта;
б) фазы конфликта;
в) содержание конфликта.

Вопрос 5. На какой фазе конфликта возможности разрешения конфликта самые высокие:

а) начальной фазе;
б) фазе подъема;
в) пике конфликта;
г) фазе спада.

Вопрос 6. Конфликт в переводе с латинского означает:

а) соглашение;
б) столкновение;
в) существование.

Вопрос 7. Конфликт как особый тип социального взаимодействия рассматривается в:

а) психологии;
б) социологии;
в) педагогике.

Вопрос 8. Ситуация скрытого или открытого противостояния двух или более сторон-участниц называется:

а) конфликтными отношениями;
б) конфликтной ситуацией;
в) инцидентом.

Вопрос 9. Конфликт равен:

а) конфликтная ситуация + инцидент;
б) конфликтные отношения + конфликтная ситуация;
в) конфликтные отношения + инцидент.

Вопрос 10. По степени вовлеченности людей в конфликты выделяют конфликты (исключите лишнее):

а) межличностные;
б) межгрупповые;
в) классовые;
г) межгосударственные;
д) межнациональные;
е) внутриличностные.

Вопрос 11. Особым типом конфликта, целью которого является получение выгоды, прибыли или доступа к дефицитным благам называется:

а) конфронтация;
б) соперничество;
в) конкуренция.

Вопрос 12. Основными моделями поведения личности в конфликте являются (исключите лишнее):

а) конструктивная модель;
б) деструктивная; в) конформистская;
г) нонконформистская.

Вопрос 13. Какому типу конфликтной личности принадлежат следующие характеристики: неустойчив в оценках и мнениях, обладает легкой внушаемостью, внутренне противоречив, непоследовательность поведения, недостаточно хорошо видит перспективу, зависит от мнения окружающих, не обладает достаточной силой воли, излишне стремится к компромиссу:

а) ригидному;
б) сверхточному;
в) «бесконфликтному».

Вопрос 14. Одной из основных и эффективных форм участия третьего лица в разрешении конфликтов является:

а) переговорный процесс;
б) сотрудничество;
в) компромисс.

Вопрос 15. Профессиональный посредник называется:

а) суггестором;
б) медиатором;
в) коллегой.

Вопрос 16. Классически выделяют три варианта посредничества (исключить лишнее):

а) дизъюнктивный;
б) конъюктивный;
в) субъективный;
г) смешанный.

Вопрос 17. Вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями, называется:

а) манипуляцией;
б) суггестией;
в) гипнозом.

Вопрос 18. К какой тактике относится прием «закрытая дверь»:

а) ультимативной тактике;
б) тактике выжимания уступок;
в) тактике лавирования.

Вопрос 19. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, явлений или взглядов оппонентов или субъектов взаимодействия, называется:

а) конфликтом;
б) конкуренцией;
в) соревнованием.

Вопрос 20. Конфликты, способствующие принятию обоснованных решений и развитию взаимодействий, называются:

а) конструктивными;
б) деструктивными;
в) реалистическими.

Вопрос 21. Возникновение конфликтологии как относительно самостоятельной теории связано с работами:

а) К. Маркса и Ф. Энгельса;
б) П. Сорокина, Г. Зиммеля, З. Фрейда;
в) Р. Дарендорфа, Л. Козера, М. Дойча, М. Шерифа;
г) В. Линкольна, Л. Томпсона, Д. Скотта;
д) Р. Фишера, У. Юри, К. Томаса.

Вопрос 22. Методику ПОИР (Постепенных и обоюдных инициатив по разрядке напряженности) разработал:

а) Ч. Освуд;
б) В. Линкольн;
в) Л. Томпсон;
г) Р. Фишер;
д) Ш. и Г. Боуэр.

Вопрос 23. Первый международный центр разрешения конфликтов был создан:

а) в 1972 г. в США;
б) в 1986 г. в Австралии;
в) в 1989 г. в Германии;
г) в 1985 г. Швейцарии;
д) в 1992 г. в России.

Вопрос 24. В России центр по разрешению конфликтов был создан:

а) в Москве в 1992 г.;
б) в Санкт-Петербурге в 1993 г.;
в) в Сочи в 1995 г.;
г) во Владивостоке в 1993 г.;
д) в Твери в 1998 г.

Вопрос 25. Какой из приведенных методов относится к группе методов управлениями конфликтами:

а) социологический метод;
б) метод тестирования;
в) метод картографии;
г) метод наблюдения;
д) метод эксперимента.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если...
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если...
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если...
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если...

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости

(темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)
(а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Примерный перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях

1. Дайте определение корпоративной социальной ответственности.
2. В чем состоит сущность современного понимания корпоративной социальной ответственности?
3. Назовите основные элементы социальной ответственности бизнеса.
4. Какие элементы социальной ответственности бизнеса преобладают в современной России?
5. Какова структура пирамиды КСО, предложенной А. Кэрроллом?
6. Назовите основные формы реализации корпоративной социальной ответственности.
7. Назовите ключевые этические проблемы российского бизнеса.
8. Перечислите факторы, которые определяют этический выбор.
9. Каковы функции кодекса корпоративной этики?
10. Назовите наиболее распространенные на сегодняшний день виды этических кодексов.
11. Охарактеризуйте подходы к созданию этических кодексов в современной России.
12. Назовите существующие в настоящее время формы корпоративного управления.
13. Определите сферы применения и причины использования текущих моделей управления.
14. Охарактеризуйте ключевые различия между страновыми моделями корпоративной социальной ответственности.
15. Как различаются требования к раскрытию информации в различных моделях КСО?
16. Назовите особенности развития концепции КСО в России.
17. Какие этапы включает эволюция корпоративной социальной ответственности в России?
18. Перечислите проблемы реализации концепции КСО в современной России.
19. Назовите современные принципы государственного регулирования развития социальной ответственности российских компаний.
20. Назовите основные этапы развития концепции КСО.
21. Дайте развернутое определение социальной политики государства.
22. В чем состоит ключевая цель социальной политики?
23. Что представляет собой корпоративное управление? Какие функции оно выполняет?
24. В чем состоит принципиальная разница между существующими концепциями КСО?
25. Раскройте содержание понятия «Корпоративное гражданство».
26. Какие задачи включает в себя социальная политика?
27. Дайте определение понятия «социальное партнерство».
28. Раскройте содержание понятия «коллективный договор».
29. Назовите основные формы реализации социального партнерства.
30. Дайте определение понятия «социальный капитал».
31. Каким образом можно классифицировать корпоративную социальную политику?
32. Что входит во внутреннюю корпоративную социальную политику?
33. Что входит во внешнюю корпоративную социальную политику?
34. Где больше распространено применение внутренней корпоративной социальной политики?
35. Где больше распространено применение внешней социальной политики?
36. Дайте развернутое определение понятия «корпоративная социальная отчетность».
37. Что включает в себя корпоративная социальная отчетность?
38. Перечислите преимущества корпоративной социальной отчетности.
39. На основе чего составляется корпоративная социальная отчетность?
40. Что отражают социальные отчеты в соответствии с международными стандартами?

41. Какие стандарты нефинансовой отчетности существуют?
42. Какие стандарты нефинансовой отчетности применяются в Российской Федерации?
43. Назовите количественные индексы оценки корпоративной социальной ответственности.
44. Назовите качественные индексы оценки корпоративной социальной ответственности.
45. Почему недостаточно оценивать уровень корпоративной социальной ответственности только количественными показателями?
46. Что представляет собой социальный аудит?
47. Какие мероприятия необходимо провести для реализации эффективной социальной политики?
48. Каким образом оценивается эффективность корпоративной социальной политики?
49. Сколько и какие уровни используются для оценки эффективности корпоративной социальной политики?
50. Какие виды эффективности существуют?
51. Назовите наиболее распространенные виды социальных программ, развиваемых бизнесом.
52. Какие типы социальных программ Вам известны?
53. Какие составляющие включает волонтерская деятельность?
54. Что представляет собой социальное инвестирование?
55. Какие стратегии социально ответственного инвестирования преобладают в современной России?

Задания и ситуации для решения на практических занятиях

Задание 1.

В каком из вариантов приведен пример, указывающий на то, что компания использует технологию массового вида социального инвестирования:

а) специально к праздникам фирма Puma выпустила специальную серию велосипедов. К каждому велосипеду прилагается соответствующая по дизайну обувь, сумка и другие аксессуары (ремень, кошелек и т.д.). Такая предпринимательская идея способствовала резкому увеличению спроса на продукцию фирмы Puma;

б) транспортная компания ООО «Автокомфорт-2000» осуществляет по низким тарифам обслуживание инвалидов в рамках службы «Социальное такси». Инвалиды оплачивают 50% действующих тарифов. Оставшаяся часть компенсируется за счет средств бюджета города;

в) организация «Добро» осуществляет розничную продажу продуктов питания и сопутствующих товаров через магазин, который аккредитован при Правительстве Москвы как социальный. Более половины оборота магазина приходится на льготные категории граждан – ветеранов Великой Отечественной войны, пенсионеров, инвалидов и многодетные семьи;

г) «Совет ветеранов спорта» выделил средства на издание и распространение специального журнала и учебно-методической литературы о ветеранском спорте, а также на разработку и поддержание сайта «Ветеран спорта России»;

д) компания «Ситимаркет» планирует расширение сети магазинов «шаговой» доступности и обеспечение населения товарами повседневной необходимости по низким ценам. В магазинах сети действует социальная карта москвича, предоставляющая социально незащищённым категориям гражданам 5% скидку на весь ассортимент товаров.

Задание 2.

Распределите приведённые ниже ситуации по уровням корпоративной социальной ответственности:

а) В Калининградской области проводился конкурс социальных и культурных проектов ООО «Лукойл-калининградморнефть». Конкурс социальных и культурных проектов организуется ООО «Лукойл-калининградморнефть» и некоммерческой благотворительной организацией «Благотворительный фонд «Лукойл» с целью поддержки инициатив общественных организаций и населения в решении актуальных социальных проблем;

б) Организация «Успех» передала безвозмездно хоккейному клубу автобусы. За это на свитерах хоккеистов решением руководства клуба был размещен фирменный логотип данной организации;

в) ОАО «Нойзидлер Сыктывкар» заключает с сотрудниками соглашения о долевом участии в строительстве жилых домов. Компания полностью покрывает затраты на подготовительные работы. Возведение жилого дома происходит за счет предприятия, работник впоследствии возмещает расходы из своих доходов;

г) работнику ОАО «Акрон» выделена путевка на лечение в санаторий Сочи. При этом 70% ее стоимости оплачивается компанией, а остальные 30% самим работником;

д) заработная плата всех работников компании «Ветер перемен» находится в определенной зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы. «Ветер перемен» своевременно оплачивает налоги, также делает отчисления в негосударственные социальные фонды по своей инициативе. Администрация данной компании ставит целью выход на новые рынки, улучшение качественных характеристик посредством материального стимулирования работников и расширение рабочего штата в ближайшей перспективе. Сотрудники компании очень дорожат своими рабочими местами при таких условиях работы.

Задание 3.

Этический кодекс компании «Кока-Кола» состоит из пяти разделов. Первый регулирует выполнение обязательств по бухгалтерским счетам и отчетам компании. Во втором описаны потенциальные конфликты, которые могут возникнуть в результате столкновения интересов служащих компании. Третий регулирует взаимодействия компании с государственными учреждениями, официальными лицами, клиентами и поставщиками. В четвертой части регламентируется участие служащего в деятельности политических партий и других компаний. Пятый раздел содержит указания по реализации правил кодекса. Укажите причину, по которой данный кодекс нельзя считать социально-ориентированным:

1). он не ориентирован на нужды самой компании;

2). в нем много говорится об ответственности перед компанией и лояльности к ней служащих и крайне мало - об обязательствах фирмы перед своими сотрудниками и всем обществом;

3). в нем ничего не говорится об экологической составляющей деятельности компании;

4). в нем много говорится об обязательствах фирмы перед своими сотрудниками и всем обществом;

5). он не регулирует взаимодействия компании с государственными учреждениями, официальными лицами, клиентами и поставщиками.

Задание 4.

Какая из перечисленных ниже компаний демонстрирует тип корпоративной культуры, который в США назвали бы «феодальная культура корпорации»? Ответ аргументируйте письменно.

а) Компания А: работники принимают активное участие в инвестиционной деятельности компании, они хорошо информированы о финансовых делах и принимают участие в управлении; при этом юридическая защита прав работников-акционеров игнорируется, уровень их ответственности перед компанией очень высок.

б) Компания Б: руководство ждёт от своих работников полной отдачи, экономической активности и готовности идти на риск ради быстрого роста и повышения конкурентоспособности компании; при этом не уделяется должного внимания доходу работника как акционера;

в) Компания В: работники не принимают участия в инвестиционной деятельности компании, руководство самостоятельно определяет возможную долю собственности работника-акционера в капитале и строго контролирует его активность; достаточно весома разница в социальных статусах между администрацией и персоналом;

г) Компания Г: работники образуют крупную коллективную силу (по типу профсоюза) и имеют своих представителей в Совете директоров, тем самым принимая непосредственное участие в решении важнейших дел компании;

д) Компания Д: заработная плата работников напрямую зависит от экономических результатов деятельности компании и может быть выдана в виде акций, достаточно высок риск её существенных колебаний; при этом инвесторская активность работника-акционера ограничена.

Задание 5.

Проанализируйте сходства и различия российской и зарубежных моделей корпоративной социальной ответственности. Результаты анализа оформите в таблицу, следующего вида (критерии сравнения и зарубежные страны выбираются студентом самостоятельно), например:

Критерий сравнения	Россия	Зарубежные модели КСО			
		США	Германия	Япония	Китай
1	2	3	4	5	6
Основные участники					
Период формирования					
Наличие и полнота отчетности					

И т.д.					

Сделайте вывод о том, какие зарубежные модели КСО существенно отличаются от российской, а какие, напротив, близки к ней?

Задание 6.

Проанализируйте общий уровень влияния заинтересованных сторон на конкретную компанию. Выделите уровень взаимной ответственности компании перед заинтересованными сторонами и заинтересованных сторон перед компанией. При анализе можно руководствоваться следующим планом:

1) Определение ключевых заинтересованных сторон;

2) Влияние компании на заинтересованные стороны и обратное влияние стейкхолдеров на компанию;

3) Характеристика уровня взаимной ответственности компании перед заинтересованными сторонами и заинтересованных сторон перед компанией;

4) Характеристика уровня социальной ответственности и стимулов повышения корпоративной социальной ответственности;

5) Эффективность взаимодействия компании с каждой группой заинтересованных лиц.

Задание 7.

Ситуационная задача: Разделитесь на группы, каждая из групп представляет определенную компанию с одним директором. Все компании взаимозависимы и представляют один холдинг. Каждая компания должна выбрать одно приоритетное направление для корпоративной благотворительности, подготовить подробное и обоснованное предложение. Через 10 минут директора представят и обсудят свои благотворительные программы. По итогам совещания будут определены 1-2 программы, наиболее приоритетные и целесообразные для всего холдинга (главная цель данных программ соблюсти основную концепцию корпоративной социальной ответственности компании).

Задание 8.

Прокомментируйте подход к созданию положительного имиджа, использованный компанией (для одного из нижеследующих примеров). Какого рода преимущества получила рассматриваемая компания (например, в продвижении товара на рынок, в увеличении продажи товаров и т.д.)?

1. Nike.

Американские подростки стали совершать преступления, чтобы достать денег на кроссовки Nike. Хотя сама компания не была в этом виновата, Nike приняла эту беду близко к сердцу и инициировала партнерство с Boys Clubs of America (BCA). В ходе их совместной кампании Nike жертвовала BCA по 1 тыс. долл. за каждое очко, добытое Майклом Джорданом в игре всех звезд NBA. Деньги пошли на финансирование антикриминальных молодежных программ в городах Америки.

2. Gillette.

В поисках новых путей продвижения линии дезодорантов Natural Plus компания Gillette вступила в партнерство с Международным фондом дикой природы (WWF). Компания выделила WWF 100 тыс. фунтов. Gillette предложила своим покупателям помочь делу защиты животных. К каждой упаковке Natural Plus предлагалась майка WWF, приобретая которую, покупатель добавлял WWF 1 фунт. Gillette укрепила свою репутацию заботящейся об экологии компании, к тому же добилась невиданного роста продаж нового продукта.

3. Procter&Gamble.

В 1991 г. Procter&Gamble задумала привлечь внимание к вопросам охраны окружающей среды, а заодно и к своей продукции. С этой целью P&G подружилась с национальной некоммерческой организацией «Сохраним Америку прекрасной» (Keep America Beautiful, KAB). Для начала была анонсирована программа, в рамках которой часть денег от продажи отдельных брендов P&G поступала KAB. Чтобы активизировать кампанию, Procter&Gamble с помощью своих региональных менеджеров провела экологический шопинг для своих покупателей. Двум командам покупателей предлагалось в течение 3 минут найти в магазине экологически чистые товары (имелась в виду не только чистота самого продукта, но и отсутствие негативного влияния на природу при его производстве). Частью развлечения стала еще одна игра – тем же командам нужно было наполнить свои тележки товарами, упаковка которых была сделана из переработанных материалов. Озабоченным экологическими проблемами американцам игра понравилась. Procter&Gamble увеличила продаж и укрепила имидж корпоративного гражданина.

Задание 9.

Соотнесите экономическую эффективность деятельности, совокупный социальный эффект и социальную ответственность строительной компании в отчетном году, если в анализируемом периоде:

1) реализовано продукции на 290 млн. руб. с рентабельностью 20%; 2) трудилось 200 работников; среднегодовая стоимость одного рабочего места составляла 250 тыс. руб.;

3) выплачивалась заработная плата, среднемесячный размер которой достиг 20 тыс. руб., и выделялся социальный пакет среднегодовой стоимостью 120 тыс. руб. на работника; ставка обязательных отчислений в Единый социальный фонд – 26,2%;

4) выделено 3 млн. руб. для участия в финансировании муниципальной социальной программы «Благоустройство города» с общим социальным эффектом 350 млн. руб. Взнос компании составил 1/30 часть общего объема финансирования. За участие в данной программе компании была предоставлена налоговая льгота, которая позволила сэкономить налоговых платежей в отчетном периоде на сумму 4,5 млн. руб.;

5) выполнены благотворительные работы по строительству спортивного комплекса на сумму 1 млн. руб. На долю этих работ в сметной стоимости приходится 1/100 часть. Общий социальный эффект от функционирования комплекса приблизительно оценивается в размере 80 млн. руб. В результате благотворительной акции повысилась репутация компании, что обеспечило ей прирост объема продаж в размере 1%;

6) нанесен моральный ущерб жильцам домов, расположенных вблизи новостроек. Его размер приблизительно составил 50 млн. руб. Данный ущерб населению не компенсирован;

7) нанесен компенсированный материальный и моральный ущерб в размере 2 млн. руб. покупателям новых квартир из-за недоделок и низкого качества выполнения отдельных работ.

Методические указания: решение задачи следует оформить в виде таблицы

Показатель	Экономическая эффективность, млн. руб.		Социальные эффекты, млн. руб.		Социальная ответственность, млн. руб.
	расчет	сумма	расчет	сумма	

Задание 10.

Рассчитайте уровень социальной ответственности в следующих отраслях промышленности и сделайте выводы об уровне ее развития:

Отрасли	Величина социальных инвестиций, млн. руб.	Объем продаж в отрасли, млрд. руб.	Объем прибыли в отрасли, млн. руб.	Численность работников, тыс. чел.
Нефтегазовая	1564,5	16524,5	13620,0	13000
Машиностроение	2200,6	14656,1	12360,0	32000
Металлургия	1863,5	13854,0	11200,0	26500
Химическая промышленность	898,4	12515,0	11830,0	36500
Легкая промышленность	425,3	11860,5	8520,0	45200
Пищевая промышленность	120,5	1625,0	1380,0	35600

В какой из приведенных отраслей промышленности корпоративная социальная ответственность имеет ярко выраженный характер?

Темы рефератов и докладов

1. Государственное регулирование социально-экономических процессов и параметры минимально необходимой ответственности компаний.
2. Структура и содержание социального отчета компании.
3. Основные требования к компаниям в области КСО на российской и зарубежных фондовых биржах.
4. Роль спонсорства и благотворительности в формировании деловой репутации российских компаний.

5. Содержание понятий «благотворительность» и «спонсорство».
6. Особенности благотворительной деятельности зарубежных компаний.
7. Сравнительная характеристика благотворительной деятельности в западных странах и России.
8. Проблемы ведения благотворительной деятельности отечественными компаниями.
9. Спонсорство и развитие коммуникаций с корпоративной аудиторией Преимущества спонсорства.
10. Использование спонсорства в создании положительного имиджа компании.
11. Зарубежный и российский опыт спонсорской деятельности.
12. Проблемы развития спонсорской деятельности в России.
13. Сущность социального инвестирования в корпорациях.
14. Характеристика инвестиционной деятельности.
15. Структура инвестиционной сферы.
16. Сущность социальных инвестиций. Понятие «социальное инвестирование».
17. Принципы корпоративного социального инвестирования.
18. Классификация корпоративных социальных инвестиций.
19. Социальная среда корпораций. Особенности взаимоотношения корпорации с социальной средой.
20. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на деятельность компании.
21. Роль социальных стратегических альянсов в современной экономике. Понятие социального альянса.
22. Распространение социальных стратегических альянсов в мировой экономике.
23. Структура социального стратегического альянса и его стадии жизненного цикла.
24. Характеристика экологического и образовательного стратегических альянсов.
25. Зарубежный опыт образования и управления социальными альянсами, возможность его использования в отечественной практике.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Итоговое тестирование

1. Социальная ответственность - это:
1) правило;
2) этический принцип;
3) закон, обязательный для исполнения;
4) норматив;
5) все ответы верны.

2. Что объединяет концепция социально ответственного бизнеса?
1) определенные ожидания общества по отношению к собственникам и менеджменту, производственным структурам;
2) добровольный вклад в развитие общества в социальной, экономической и экологической сферах;
3) взаимодействие бизнеса, общества и государства в общем и целом;
4) теории корпоративного альтруизма и корпоративного эгоизма;
5) все ответы верны.

3. Какой из вариантов является примером наступления социальной ответственности бизнеса?
1) субъект бизнеса уделил недостаточно внимания требованиям общества;
2) субъект бизнеса уделяет пристальное внимание запросам общества;
3) происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса;
4) происходит замедление воспроизводства трудовых ресурсов на территориях, не являющихся ресурсной базой для данного вида бизнеса;
5) верны все ответы.

4. Концепция социально ответственного бизнеса в конце 60-х - начале 70-х годов XX в. стала формироваться в:
1) США;
2) Великобритании;
3) Японии;
4) Германии;
5) верны все ответы.

5. Какая из релевантных концепций, разработанных, начиная с 1950-х гг., в мировой управленческой литературе, была наиболее распространена в США?
1) «социальная ответственность бизнеса» и ее вариация: «социальная ответственность бизнесменов»;
2) «корпоративная социальная восприимчивость»;
3) «корпоративная социальная ответственность»;
4) «корпоративная социальная деятельность» и «корпоративная социальная добросовестность»;
5) верны все ответы.

6. Кто концептуально исследовал в своих работах понятие и содержание социальной ответственности?
1) Г. Боуэн;
2) К. Девис;
3) Дж. МакГуир;
4) С. Сети;
5) все ответы верны.

7. Какая теория или концепция получила распространение после 1980 года вплоть до начала XXI в?
1) концепция «заинтересованных сторон»;
2) концепция «этики бизнеса»;

3) теория «устойчивого развития»;
4) теория «корпоративного гражданства»;
5) все ответы верны.

8. Что представляет собой корпоративная среда?
1) корпоративные отношения;
2) местное население и общество в целом;
3) малые предприятия, ожидающие от сотрудничества с крупными компаниями справедливых торговых отношений и своевременных платежей;
4) область взаимодействия корпорации с теми, на кого она может в силу своих возможностей оказывать влияние;
5) элемент корпоративной культуры.

9. Кто из участников корпоративной среды может требовать от корпорации справедливой оплаты труда?
1) потребители;
2) служащие;
3) акционеры;
4) поставщики;
5) общество в целом.

10. Каким образом может быть достигнут баланс в отношениях между всеми участниками корпоративной среды:
1) путем максимизации прибыли;
2) в процессе переговоров и установления договоренностей между участниками корпоративной среды;
3) путем разработки и утверждения определенного перечня документов, регламентирующих правила взаимоотношений и устанавливающих структуру в рамках корпоративной среды;
4) должна быть разработана продуманная кадровая политика;
5) все ответы верны.

11. При каком условии кросс-культурный аспект отношений между компаниями разных стран обеспечивает эффективную кооперационную интеграцию в рамках международного разделения труда?
1) отсутствии организационных барьеров;
2) наличии полной и всесторонней информации;
3) наличии дискриминационных правил взаимодействия фирм разных стран;
4) четкой зависимости заработной платы от уровня занятости;
5) верны все ответы.

12. Укажите характерный признак феодальной культуры корпорации:
1) отсутствие юридической защиты прав работников-акционеров;
2) акционерные права работников отождествляются с их служебными обязанностями;
3) размер зарплаты устанавливается в зависимости от экономических результатов деятельности компаний;
4) участие работников в инвестиционной деятельности компании является логичным и практическим способом признания их акционерных прав;
5) верны все ответы.

13. Какая из предложенных формул наиболее точно определяет корпоративную культуру?
1) конкурентный рынок труда – занятость – достойная оплата труда;
2) ориентация на роли – следование задачам – влияние на человека - получение власти;
3) организационная культура = корпоративная культура;
4) конкурентоспособность - клиентоориентированность - деловой успех;
5) общие ценности – взаимовыгодные отношения и сотрудничество – добросовестное организационное поведение.

14. Какие страны придерживаются такой разновидности социального партнерства, которая предполагает активное участие государства в регулировании социально-трудовых отношений, происходящее на уровне страны, отрасли, отдельного предприятия?
1) Австрия, Бельгия, Канада;

2) Германия, Финляндия, Россия;
3) Австрия, Германия, Франция, частично Великобритания;
4) Бельгия, Нидерланды, Финляндия, Швеция;
5) США, Канада, Япония, страны Латинской Америки, англоязычные страны Африки.

15. В чем сущность немецкой концепции социального рыночного хозяйства, основоположником которой был Л.Эрхард?

1) государство не вмешивается в социально-трудовые отношения, но при этом предприниматели и профсоюзы сохраняют автономию;
2) государство вмешивается в социально-трудовые отношения, но при этом предприниматели и профсоюзы сохраняют автономию;
3) государство вмешивается в социально-трудовые отношения, а предприниматели и профсоюзы отстаивают свои права;
4) государство не вмешивается в социально-трудовые отношения, эта сфера всецело контролируется предпринимателями и профсоюзами;
5) предприниматели не вмешиваются в социально-трудовые отношения.

16. Какой результат корпоративного поведения компании предусматривает модель корпоративной социальной деятельности А. Керолла?

1) воздействие на общество;
2) социальные программы;
3) социальная политика;
4) экономический эффект;
5) верны ответы 1,2,3.

17. Согласно модели А. Керолла, корпоративная социальная ответственность являет собой многоуровневую ответственность, которую можно представить в форме:

1) замкнутого графа;
2) пирамиды;
3) вертикальной линии;
4) круга;
5) квадрата.

18. Какая(-ие) из нижеперечисленных организаций может быть в статусе головной корпорации финансово-промышленной группы?

1) управляющая компания;
2) банк;
3) финансовая компания;
4) страховая компания;
5) верны все ответы.

19. Что наиболее характерно для японской модели управления акционерным обществом?

1) постоянно растущее число независимых акционеров;
2) высокий процент банков и различных корпораций в составе акционеров;
3) представительство банков в совете постоянно;
4) четко разработанная законодательная основа, определяющая права и обязанности управляющих, директоров и акционеров;
5) простой механизм взаимодействия между корпорацией и акционерами.

20. По каким признакам отличаются между собой три разные модели управления акционерными обществами на развитых рынках капитала?

1) по ключевым участникам корпорации и структуре владения акциями в конкретной модели;
2) по составу совета директоров и законодательным рамкам;
3) по требованиям к раскрытию информации для корпораций, включенных в листинг и корпоративным действиям, требующим одобрения акционеров;
4) по механизму взаимодействия между ключевыми участниками;
5) верны все ответы.

21. Укажите правильное определение консорциума среди предложенных вариантов:

1) акционерная компания, владеющая контрольными пакетами акций, управляющая или контролирующая деятельность других компаний, предприятий с целью осуществления контроля над их операциями;

2) объединение предприятий, выпускающих однородную продукцию, в целях организации ее коллективного сбыта через единую торговую сеть;

3) временное объединение корпораций, банков и других организаций на основе общего соглашения для осуществления капиталоемкого проекта или совместного размещения займа;

4) крупное объединение предприятий, связанных общностью интересов, договорами, капиталом, участием в совместной деятельности;

5) добровольное объединение физических и (или) юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов.

22. Какие вопросы положены в основу принципов «Социальной хартии российского бизнеса», принятой в 2004 г.?

1) вопросы экономической и финансовой устойчивости;
2) вопросы прав человека, качества продукции, взаимоотношений с потребителями;
3) вопросы участия в развитии местного сообщества;
4) вопросы экологической безопасности;
5) все ответы верны.

23. «Хартия бизнеса в России» декларирует принципы, исключающие:

1) обман;
2) фальсификацию качества;
3) возможность получения незаконных доходов;
4) беззаконие;
5) верны все ответы.

24. Что является критерием правовых норм (правил поведения)?

1) добровольность выполнения правил поведения;
2) обеспечение обязательности правовых норм принудительной силой государства;
3) соблюдение единых для всех норм деловой этики;
4) наличие правовых норм в законе;
5) разумность и справедливость правил поведения.

25. Каким образом можно придать этическим правилам внутри компании юридически обязательный характер?

1) включив этические правила в учредительные и локальные документы компаний;

2) применяя этические правила в процессе регулирования правоотношений внутри саморегулируемых организаций;

3) наработав судебную практику по экономическим спорам;

4) предприниматель должен уяснить содержание этических правил с целью соблюдения требований законодательства;

5) верны все ответы.

26. В чем основное различие корпоративно/социально ответственных сборов от налоговых сборов?

1) не нормируются, и их размер произволен;
2) расходуются под четким контролем государства;
3) не могут расходоваться по усмотрению руководителя фонда;
4) исключено участие в коррупционных и противозаконных сделках;
5) взимаются в принудительном порядке.

27. В США содержание понятия «деловая этика»:

1) подразумевает ответ на вопрос: «какие правила игры являются правильными?»;
2) не является синонимом словосочетания «соблюдение законодательства»;
3) сфокусировано на корпоративной социальной ответственности;
4) близко к понятию «соблюдение законодательства»;
5) верны все ответы.

28. Наличие этических норм отражено в:

1) Налоговом праве;
2) Гражданском праве;

3) Корпоративном праве;
4) ни в одной из перечисленных сфер права нет этических норм;
5) верны ответы 1, 2, 3.

29. Какова особенность российского трактовки понятия «деловой этики»?
1) в ней соединяются черты, характерные как для европейского, так и для американского понимания данного термина;
2) государство существенно влияет на выработку содержания деловой этики;
3) соблюдение российского законодательства - всего лишь один из частных аспектов деловой этики;
4) данное понятие широко используется в судебных разбирательствах в налоговой сфере;
5) данный термин часто применяется российскими судами при пресечении злоупотребления правом, борьбе с недобросовестной конкуренцией.

30. Социальная ответственность бизнеса проявляется путем:
1) уплаты налогов в фонд медицинского страхования;
2) финансирования корпорацией мероприятий по охране окружающей среды;
3) благотворительности;
4) социально-ориентированной политики в отношении сотрудников корпорации;
5) верны все ответы.

31. Социальная ответственность корпораций проявляется в отношении к:
1) потребителям;
2) сотрудникам;
3) обществу в целом;
4) клиентам;
5) верны все ответы.

32. Как называется форма финансовой помощи, выделяемой компанией на реализацию долгосрочных и совместных партнерских социальных программ, направленных на повышение уровня жизни различных слоев общества?
1) корпоративный фонд;
2) социальные инвестиции;
3) спонсорство;
4) денежные гранты;
5) социально значимый маркетинг.

33. Какие элементы включает в себя понятие «качество жизни»?
1) потребление материальных благ, продуктов питания, качество жилищных условий и занятости;
2) развитие сферы услуг, образования, культуры, социального обеспечения;
3) удовлетворенность человека работой и жизненными условиями;
4) удовлетворенность человека социальным статусом, финансовым положением и семейными отношениями;
5) совокупность всех ответов.

34. Назовите две основные экономические составляющие маркетинговой концепции корпоративной социальной ответственности:
1) увеличение прибыли и снижение расходов;
2) характер инфляции и состояние инвестиционных ресурсов;
3) корпоративное развитие и формирование имиджа и деловой репутации;
4) минимизация бизнес-рисков и превращение существующих проблем в возможности для бизнеса;
5) верны все ответы.

35. Какой подход к изучению корпоративной социальной ответственности устанавливает взаимосвязь между социально ответственным поведением компании и ее финансовыми показателями?
1) стратегический;
2) инструментальный;
3) классический;
4) методологический;
5) корпоративный.

36. За чей счет и каким путем осуществляется негосударственное пенсионное обеспечение?

1) полностью за счет работника - путем накопления в период своей трудовой деятельности определенных отчислений в Социальный фонд РФ;

2) за счет государства через Социальный фонд РФ;

3) за счет компании через накопительные корпоративные пенсионные программы, увязанные с негосударственными пенсионными фондами;

4) за счет спонсора путем перечисления им разовых вознаграждений работникам, проработавшим в компании более 5 лет;

5) за счет государственных инвестиционных программ.

37. Какая тенденция целевого развития персонала современных компаний потребует серьезного увеличения затрат?

1) появление у компаний собственных центров обучения – корпоративных университетов;

2) совершенствование методов набора и отбора персонала, практикуемых в компании;

3) сокращение дистанции между руководителем и подчиненным, демократизация методов управления;

4) усиление корпоративной сплоченности коллектива;

5) ужесточение дисциплины, введение штрафных санкций за нарушения трудовой дисциплины.

38. Согласно модели корпоративной социальной ответственности для ее применения в отечественных условиях необходима дополнительная сила для баланса социальных интересов:

1) стейкхолдеры;

2) бизнес;

3) работники;

4) региональная власть;

5) работодатели.

39. Что положено в основу концепции рациональности и выгоды компании от вложений в социальную сферу?

1) материальные ресурсы компании, направляемые на реализацию корпоративных социальных программ, осуществление которых в стратегическом отношении предполагает получение компанией определенного экономического эффекта;

2) технологические ресурсы компании, направляемые на реализацию корпоративных социальных программ, осуществление которых в стратегическом отношении предполагает получение компанией определенного экономического эффекта;

3) управленческие ресурсы компании, направляемые на реализацию корпоративных социальных программ, осуществление которых в стратегическом отношении предполагает получение компанией определенного экономического эффекта;

4) финансовые и иные ресурсы компании, направляемые на реализацию корпоративных социальных программ, осуществление которых в стратегическом отношении предполагает получение компанией определенного экономического эффекта;

5) все ответы верны.

40. Госрегулирование социальной сферы проявляется в виде:

1) налоговых льгот;

2) информационной поддержки;

3) финансирования;

4) юридической поддержки;

5) все ответы верны.

41. Какие конкретные количественные показатели являются примером социальной эффективности?

1) возникновение дополнительных социальных услуг;

2) изменение индекса потребительских цен, обеспеченности жильем;

3) уменьшение безработицы;

4) увеличение рождаемости и снижение смертности;

5) верны все ответы.

42. Субъектами социальных инвестиций являются:

1) органы государственной власти;
2) государственные и муниципальные предприятия;
3) российские и иностранные частные коммерческие и некоммерческие организации;
4) физические лица;
5) все ответы верны.

43. Какой из основных показателей эффективности социального инвестирования характеризует степень удовлетворенности населения качеством жизни?
1) социальный эффект;
2) социальная эффективность;
3) социально-экономическая эффективность;
4) экономическая эффективность;
5) все ответы верны.

44. Какая технология внедрения социальных инвестиционных проектов предусматривает создание специальных экспериментальных объектов с режимом наибольшего благоприятствования для реализации данного проекта?
1) технология массового вида социального инвестирования;
2) технология точечного вида социального инвестирования;
3) технология рыночного вида социального инвестирования;
4) технология агрессивного вида социального инвестирования;
5) технология пассивного вида социального инвестирования.

45. Какова основная причина лидерства именно европейских компаний в общемировых списках лидеров индекса Доу-Джонса по устойчивому развитию?
1) высокий уровень экологичности производств (при постоянно снижающейся энергоемкости);
2) высокие темпы роста доходов компаний;
3) низкие показатели по безработице;
4) большое число инвестиционных проектов;
5) низкий уровень расходов на производство и сырье.

46. Какой международный стандарт, действующий по принципу «триединого итога», лежит в основе индекса Доу-Джонса?
1) Global Reporting Initiative - GRI;
2) IFRS;
3) EcoMaterial 1.0/2009;
4) ИСО серии 14000;
5) ИСО 10012:2003.

47. Каким образом государственные органы власти, в том числе профильные федеральные министерства, законодательные органы, исполнительные органы на местах могут способствовать внедрению российскими компаниями корпоративной отчетности в соответствии с международными стандартами?
1) активно поддерживать корпоративную социальную ответственность, развивать новые формы социального партнерства и проводить регулярные встречи для выработки соответствующих рекомендаций для бизнеса;
2) способствовать превращению деятельности по корпоративной социальной ответственности и социального партнерства в естественный признак респектабельности российского бизнеса;
3) активно поддерживать корпоративную социальную ответственность именно как комплексную систему, стимулирующую планомерные социальные инвестиции бизнеса;
4) совместно с представителями бизнеса и его ассоциациями, а также профильными некоммерческими организациями изучать и развивать законодательные аспекты поддержки и стимулирования корпоративной социальной ответственности бизнеса, включая корпоративную благотворительность;
5) верны все ответы.

48. Комплексный подход к корпоративной социальной ответственности крупного и среднего бизнеса осуществляется в соответствии с международными стандартами по трем группам показателей: экономика, экологическая политика и социальная политика. Что в данном контексте включает в себя социальная политика?
1) мероприятия компаний по социальному развитию собственного персонала, а также

благотворительные проекты местного и федерального значения;

2) мероприятия компаний, направленные на снижение негативного воздействия производства на окружающую среду, а также благотворительные цели экологического характера местного и общенационального масштаба;

3) капитальные вложения и мероприятия внедрения современных технологий, улучшающих потребительские свойства и социальную значимость производимых товаров и услуг;

4) финансовые затраты на специальное оборудование по развитию экологии производства и его безопасности;

5) верны все ответы.

Примерный перечень вопросов для промежуточного контроля знаний на зачете

1. Формирование комплексной модели корпоративной социальной ответственности.
2. Внешние и внутренние источники корпоративной социальной ответственности.
3. Понимание и реализация корпоративной социальной ответственности.
4. Концепции стейкхолдеров и корпоративного гражданства.
5. Социальная ответственность предпринимательства в развитии экономики и общества.
6. Появление и проявление необходимости корпоративной социальной ответственности.
7. Корпоративная социальная ответственность как фактор конкурентного преимущества.
8. Корпоративная социальная ответственность и процессы социализации экономики.
9. Основные атрибуты системы корпоративной социальной ответственности.
10. Виды взаимодействий в системе корпоративной социальной ответственности.
11. Принципы построения системы корпоративной социальной ответственности.
12. Образование и интеллектуальный потенциал организации как факторы внутренней социальной ответственности.
13. Основные черты и особенности внутренней корпоративной социальной ответственности.
14. Виды внутренней корпоративной социальной ответственности.
15. Анализ результатов реализации внутренней корпоративной социальной ответственности.
16. Социальные программы в стратегии развития внутренней корпоративной социальной ответственности.
17. Становление внутренней корпоративной социальной ответственности.
18. Современные особенности ответственности российского бизнеса.
19. Подходы и принципы составления социального пакета.
20. Организация и тенденции развития внутренней социальной ответственности.
21. Внешняя среда ответственности менеджмента и бизнеса.
22. Гранты и льготные займы как формы поддержки внешней среды бизнеса.
23. Поддержка развития науки и образования.
24. Особенности здравоохранения как объекта корпоративной социальной ответственности. Необходимость формирования здорового образа жизни. Регулирование стрессовых ситуаций в организации.
25. Роль культуры в развитии экономики и общества.
26. Частные и корпоративные формы поддержки культуры (зарубежный опыт).
27. Благотворительная деятельность бизнеса в области поддержки культуры.
28. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности.
29. Структура и содержание стандарта социальной ответственности.
30. Принципы, проблематика и приоритеты социальной ответственности.
31. Корпоративное волонтерство в России и за рубежом.
32. Концепция и основные факторы устойчивого развития организации.
33. Сущность и принципы устойчивого развития организации при реализации корпоративной социальной ответственности.
34. Деловая репутация как результат корпоративной социальной ответственности организации.
35. Формирование деловой репутации, ее оценка контактными группами. Виды деловой репутации, ее проявление в гудвилле.
36. Деловая репутация как фактор устойчивого развития организации.
37. Роль корпоративной социальной ответственности в антикризисном развитии

организации.

38. «Реагирующая» и «стратегическая» корпоративная социальная ответственность.
39. Корпоративная социальная ответственность как элемент антикризисной стратегии организации.
40. Разнообразие типов социальной ответственности.
41. Источники конкурентных преимуществ организации.
42. Роль корпоративной социальной ответственности в формировании конкурентных преимуществ организации.
43. Среда проявления корпоративной социальной ответственности и взаимосвязь конкурентных преимуществ.
44. Корпоративная социальная ответственность как фактор формирования конкурентных преимуществ организации.
45. Понятие эффективности корпоративной социальной ответственности.
46. Социальный отчет организации.
47. Оценка эффективности корпоративной социальной ответственности.
48. Оценка корпоративной социальной активности.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и, по существу, излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для подготовки к практическим занятиям:

Вариант 1. Изучить научную и учебную литературу по теме организационной культуры (теоретические подходы, модели, уровни культуры) и подготовить аналитический конспект, в котором необходимо сопоставить не менее двух подходов, выявить их методологические основания, ограничения и области применимости в задачах управления персоналом; дополнительно требуется сформулировать вывод о том, каким образом данные подходы могут быть использованы при анализе конкретной организации.

Вариант 2. Освоить и применить технику наблюдения организационного поведения (наблюдение за коммуникациями, ролевым распределением, неформальными нормами) в любой доступной группе (учебной, профессиональной), зафиксировать наблюдаемые культурные паттерны, проанализировать их связь с организационной культурой и представить письменный отчет с интерпретацией результатов и выводами о влиянии культуры на взаимодействие участников.

Вариант 3. Провести на одном респонденте (сотруднике организации или участнике группы) простую диагностическую процедуру (опрос или интервью, направленные на выявление ценностей, норм, представлений о работе и организации), обработать полученные данные, представить краткий аналитический обзор, включающий описание выявленных культурных характеристик, их интерпретацию и выводы о возможных управленческих последствиях.

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

1.1 Проектное задание

Разработка программы диагностики и развития организационной культуры

Необходимо разработать проект диагностики и развития организационной культуры для условной или реальной организации (например, образовательного центра, компании малого или среднего бизнеса, проектной команды). В рамках задания требуется описать текущую ситуацию организации, выделить предполагаемые культурные характеристики, обосновать выбор методов диагностики (наблюдение, интервью, анализ документов, опрос), предложить структуру сбора и анализа данных. Далее необходимо разработать предложения по развитию организационной культуры, включая управленческие и психологические инструменты (изменение коммуникаций, формирование норм, работа с ценностями, роль руководителя). В проекте следует опираться на теоретические модели организационной культуры, учитывать задачи управления персоналом, а также возможные ограничения и риски внедрения изменений.

Критерии оценивания выполнения проектного задания студентами

Параметр	Баллы	Шкала
Соответствие теоретическим подходам	0-2	0 – нет связи, 1 – частично, 2 – четкая направленность
Проработанность решения	0-3	0 – отсутствует, 1-2 – фрагментарно, 3 – логичная структура

Обоснованность предложений	0-3	0 – нет аргументов, 1-2 – слабая аргументация, 3 – доказательный подход

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания выполнения проектного задания студентами

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.2 Тест (проверка знаний терминологии и принципов)

Задание:
10 вопросов с выбором ответа/кратким ответом. Примеры:

1. Организационная культура в отличие от корпоративной культуры характеризуется тем, что
   а) формируется исключительно через управленческие решения
   б) является полностью формализованной системой норм
   в) формируется как стихийно, так и под влиянием управленческих воздействий — правильный ответ
   г) существует только в крупных организациях
2. К какому уровню организационной культуры относятся ритуалы, символы и внешние проявления?
   а) базовые предположения
   б) артефакты — правильный ответ
   в) ценностные ориентации
   г) когнитивные установки
3. Опишите различия между сильной и слабой организационной культурой и объясните, как они влияют на поведение персонала (в ответе должны быть раскрыты признаки каждого типа культуры, механизмы влияния на поведение и последствия для эффективности организации).

Критерии оценивания:

- *1 балл за каждый правильный ответ.*

Итого: 10 баллов.

Шкала оценивания выполнения теста

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 9-10
Хорошо	Количество набранных баллов: 7-8
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 5-6
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-4

1.3 Анализ кейса (практическое применение)

Кейс:

В компании среднего размера наблюдается высокая текучесть персонала, при этом формально система мотивации считается конкурентоспособной. Руководство фиксирует, что сотрудники редко проявляют инициативу, избегают ответственности и предпочитают действовать строго в рамках инструкций. Внутренние коммуникации носят формальный характер, неформальные взаимодействия ограничены, сотрудники не идентифицируют себя с организацией.

Дополнительный анализ показывает, что в компании преобладает жесткая иерархия, решения принимаются централизованно, ошибки строго наказываются, а инициативы не поощряются. Новые сотрудники быстро адаптируются к существующим нормам и начинают демонстрировать аналогичное поведение.

Задание: проанализировать организационную культуру компании, определить ее тип и ключевые характеристики, выявить причины наблюдаемых поведенческих феноменов, оценить влияние культуры на эффективность работы персонала, сформулировать предложения по изменению организационной культуры с учетом задач управления персоналом.

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Анализ ситуации	0-3	0 - анализ отсутствует или ошибка в определении проблемы; 1 - выделены отдельные элементы ситуации, но без объяснения; 2 - анализ частично раскрыт, основные механизмы названы; 3 - полный, логичный, корректный психологический анализ ситуации.
Выводы	0-3	0 - выводы отсутствуют или не соответствуют кейсу; 1 - выводы сформулированы поверхностно, мало аргументов; 2 - выводы логичны, но недостаточно опираются на теории; 3 - выводы обоснованы, связаны с анализом, опираются на теоретические концепции.
Реалистичность рекомендаций	0-2	0 - рекомендации отсутствуют или нерелевантны; 1- рекомендации частично соответствуют ситуации, приведён один пример; 2 - рекомендации реалистичны, согласованы с анализом, приведено два и более конкретных предложений

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

1.4 Групповая дискуссия (интерактивная форма)

Темы для групповой дискуссии:

1. Соотношение стихийных и управляемых аспектов организационной культуры
2. Влияние национального контекста на организационную культуру
3. Роль лидера в формировании и трансформации организационной культуры
4. Организационная культура как инструмент контроля или как ресурс развития
5. Влияние организационной культуры на принятие решений
6. Конфликт между декларируемыми и реально действующими ценностями
7. Субкультуры и контркультуры в организации: риск или ресурс
8. Связь организационной культуры и психологического благополучия сотрудников

Критерии оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Параметр	Баллы	Шкала
Участие в дискуссии	0-2	0 – пассивность, 1 – минимальное, 2 – активное
Качество презентации	0-3	0 – нет структуры, 1-2 – частично, 3 – четкие выводы + визуализация
Практическая ценность идей	0-3	0 – общие фразы, 1-2 – частично реализуемо, 3 – конкретные решения

Итого: 8 баллов

Шкала оценивания участия студентов в групповой дискуссии

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 8
Хорошо	Количество набранных баллов: 6-7
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 4-5
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-3

1.5 Тематика рефератов

1. Организационная культура как предмет междисциплинарного исследования
2. Классические и современные подходы к изучению организационной культуры
3. Уровневая структура организационной культуры и ее интерпретации
4. Типологии организационных культур в управленческой науке
5. Организационная культура и организационное поведение
6. Роль ценностей и норм в регуляции поведения персонала
7. Феномен организационной идентичности и приверженности
8. Организационная культура в условиях изменений и неопределенности
9. Методы диагностики организационной культуры
10. Влияние организационной культуры на эффективность организации

Критерии и показатели оценки реферата

Критерии	Показатели
Новизна реферируемого текста Макс. - 3 балла	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений
Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 3 балла	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
Обоснованность выбора источников Макс. - 3 балла	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме
Соблюдение требований к оформлению, грамотность Макс. - 3 балла	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения, отсутствие орфографических и синтаксических ошибок - соблюдение требований к оформлению и объему реферата

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 12 баллов.

Шкала оценивания реферата

Оценка	Кол-во баллов
Отлично/зачтено	11-12 баллов
Хорошо/зачтено	8-10 баллов

Удовлетворительно/зачтено	6-7 баллов
Неудовлетворительно/не зачтено	5 и менее баллов

1.6. Тематика докладов (сообщений)

Тема 1. Модели организационной культуры и их применение в практике управления
Тема 2. Организационная культура как фактор адаптации новых сотрудников
Тема 3. Анализ организационной культуры конкретной компании
Тема 4. Роль неформальных норм в функционировании организации
Тема 5. Коммуникации как механизм воспроизводства организационной культуры
Тема 6. Влияние организационной культуры на командную эффективность
Тема 7. Диагностика организационной культуры: инструменты и ограничения
Тема 8. Организационная культура и управление конфликтами
Тема 9. Изменение организационной культуры: подходы и риски
Тема 10. Связь организационной культуры и системы управления персоналом

Критерии и шкала оценки докладов (сообщений) на семинаре

Критерии	Показатели
Отлично/зачтено	Доклад (сообщение) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.
Хорошо/зачтено	Доклад (сообщение)отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.
Удовлетворительно/зачтено	Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.
Неудовлетворительно / не зачтено	Доклад (сообщение) краткий, неглубокий, поверхностный.

1.7 Вопросы для устного опроса

1. Что понимается под организационной культурой?
2. В чем различие организационной и корпоративной культуры?
3. Какие уровни организационной культуры выделяются?
4. Что относится к артефактам организационной культуры?
5. Какие функции выполняет организационная культура?
6. Что такое сильная и слабая культура?
7. Какие факторы влияют на формирование организационной культуры?
8. Какие методы используются для диагностики организационной культуры?
9. Как организационная культура влияет на поведение сотрудников?
10. Какова роль руководителя в формировании организационной культуры?

Критерии оценивания выполнения задания

Критерий	Баллы	Шкала
Развернутость	0-3	0 - нет ответа, 1 - 2 односложный ответ, 3 - развернутый ответ
Содержательность	0-3	0 - ответ не по теме/содержание не позволяет оценить знание, 1-2 - мало информации, скудный ответ 2 - все детали вопроса раскрыты
Примеры	0-2	0 - нет примеров, 1 - один пример, 2 - два и более примеров

Шкала оценивания ответов

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Количество набранных баллов: 7-8
Хорошо	Количество набранных баллов: 5-6
Удовлетворительно	Количество набранных баллов: 3-4
Неудовлетворительно	Количество набранных баллов: 0-2

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины
Форма проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине – экзамен.

Вопросы для устного опроса

1. Раскройте сущность организационной культуры как междисциплинарного феномена, опишите ее функции в управлении персоналом, поясните, каким образом она влияет на поведение сотрудников и результаты деятельности организации.
2. Сопоставьте организационную и корпоративную культуру, выделите принципиальные различия в механизмах их формирования, степени управляемости и влиянии на организационные процессы.
3. Охарактеризуйте уровневую модель культуры, проанализируйте взаимосвязь между артефактами, ценностями и базовыми предположениями, объясните, какие риски возникают при анализе только поверхностного уровня.
4. Раскройте основные теоретические подходы к изучению организационной культуры, сравните функционалистский и интерпретативный подходы, укажите их возможности и ограничения в практике управления персоналом.
5. Проанализируйте типологии организационной культуры, объясните, каким образом тип культуры влияет на стиль управления, коммуникации и принятие решений в организации.
6. Объясните роль организационной культуры в формировании организационной идентичности, вовлеченности и лояльности сотрудников, приведите механизмы их формирования.
7. Раскройте влияние организационной культуры на коммуникационные процессы, проанализируйте типичные коммуникативные барьеры и их связь с культурными характеристиками организации.
8. Охарактеризуйте методы диагностики организационной культуры, сравните качественные и количественные подходы, укажите ограничения и типичные ошибки интерпретации результатов .
9. Проанализируйте роль руководителя в формировании и трансляции организационной культуры, объясните, каким образом управленческие практики влияют на закрепление культурных норм.
10. Раскройте механизмы формирования организационной культуры, включая стихийные и управляемые процессы, объясните их соотношение и влияние на устойчивость организации.
11. Охарактеризуйте феномен субкультур и контркультур в организации, объясните их влияние на организационное поведение и управляемость системы.
12. Проанализируйте взаимосвязь организационной культуры и эффективности деятельности, объясните, в каких условиях культура становится ресурсом, а в каких — ограничением.
13. Раскройте понятие сильной и слабой организационной культуры, проанализируйте их влияние на адаптацию сотрудников и устойчивость организации.
14. Охарактеризуйте роль ценностей и норм в регуляции поведения персонала, объясните механизмы их интериоризации.
15. Проанализируйте влияние организационной культуры на процессы принятия решений, объясните, каким образом культура может усиливать или ограничивать рациональность решений.
16. Раскройте подходы к изменению организационной культуры, опишите этапы и инструменты трансформации, укажите риски и ограничения.

17. Охарактеризуйте методы анализа организационной культуры в системе управления персоналом, объясните, каким образом результаты анализа используются для разработки управленческих решений.
18. Проанализируйте влияние национальных и институциональных факторов на формирование организационной культуры, приведите примеры различий.
19. Раскройте структуру программы развития организационной культуры, объясните принципы ее разработки и критерии оценки эффективности.
20. Проанализируйте роль организационной культуры в карьерном консультировании, объясните, каким образом учет культурных факторов влияет на профессиональное развитие сотрудников.

Тест

1. Какое из утверждений наиболее точно отражает сущность организационной культуры как управленческого феномена?
   А. Совокупность формальных регламентов и инструкций
   Б. Система материальных ресурсов организации
   В. Совокупность разделяемых ценностей, норм и моделей поведения сотрудников, проявляющихся в их деятельности — **правильный ответ ✓**
   Г. Совокупность финансовых показателей деятельности
2. Какой уровень организационной культуры включает базовые, неосознаваемые предположения сотрудников?
   А. Поверхностный уровень
   Б. Символический уровень
   В. Глубинный уровень — **правильный ответ ✓**
   Г. Инструментальный уровень
3. Что является ключевой характеристикой сильной организационной культуры?
   А. Отсутствие единых ценностей
   Б. Наличие формальных инструкций
   В. Разделяемость ценностей большинством сотрудников и их проявление в поведении — **правильный ответ ✓**
   Г. Частая смена управленческих решений
4. Какой фактор наиболее часто приводит к искажению коммуникаций в организации?
   А. Наличие четких регламентов
   Б. Одноступенчатая передача информации
   В. Многоуровневая передача сообщений с отсутствием обратной связи — **правильный ответ ✓**
   Г. Использование письменных каналов
5. Какой метод является наиболее эффективным для выявления скрытых ценностей организационной культуры?
   А. Финансовый анализ
   Б. Интервью и качественный анализ высказываний сотрудников — **правильный ответ ✓**
   В. Тестирование интеллекта
   Г. Формальный аудит документов
6. Что характеризует организационную субкультуру?
   А. Полное совпадение с доминирующей культурой
   Б. Локальные нормы и ценности, характерные для отдельных групп — **правильный ответ ✓**

В. Отсутствие норм поведения
Г. Формальные правила организации

7. Какова основная функция организационной культуры в системе управления персоналом?
А. Управление финансами
Б. Регуляция поведения сотрудников через нормы и ценности — **правильный ответ ✓**
В. Контроль технических процессов
Г. Формирование отчетности
8. Что относится к артефактам организационной культуры?
А. Базовые убеждения
Б. Ценностные ориентации
В. Символы, ритуалы, оформление пространства — **правильный ответ ✓**
Г. Мотивационные установки
9. Какой риск возникает при противоречивой организационной культуре?
А. Повышение эффективности
Б. Усиление согласованности
В. Рост конфликтов и неопределенности поведения — **правильный ответ ✓**
Г. Увеличение формализации
10. Какой элемент играет ключевую роль в трансляции культуры?
А. Случайные действия сотрудников
Б. Поведение руководителя и управленческие практики — **правильный ответ ✓**
В. Финансовые показатели
Г. Внешняя реклама
11. Какой подход рассматривает культуру как инструмент управления?
А. Интерпретативный
Б. Критический
В. Функционалистский — **правильный ответ ✓**
Г. Экзистенциальный
12. Что является признаком слабой культуры?
А. Единые нормы поведения
Б. Высокая идентичность
В. Несогласованность действий сотрудников — **правильный ответ ✓**
Г. Стабильность ценностей
13. Какой фактор усиливает организационную идентичность?
А. Частая смена правил
Б. Противоречивые требования
В. Четкая и последовательно транслируемая система ценностей — **правильный ответ ✓**
Г. Отсутствие коммуникации
14. Что является целью диагностики организационной культуры?
А. Сбор статистики
Б. Выявление скрытых норм и моделей поведения — **правильный ответ ✓**
В. Контроль бюджета
Г. Анализ прибыли
15. Какой метод относится к количественным методам диагностики культуры?
А. Интервью
Б. Наблюдение
В. Анкетирование с использованием шкал — **правильный ответ ✓**
Г. Кейс-анализ

16. Как культура влияет на принятие решений?
    А. Не оказывает влияния
    Б. Определяет допустимые способы действий и критерии выбора — **правильный ответ ✓**
    В. Ограничивает только формальные процедуры
    Г. Влияет только на руководителей
17. Что является результатом эффективной организационной культуры?
    А. Снижение коммуникаций
    Б. Рост текучести
    В. Повышение согласованности и эффективности взаимодействия — **правильный ответ ✓**
    Г. Увеличение формальных процедур
18. Какой фактор затрудняет внедрение изменений культуры?
    А. Поддержка руководства
    Б. Противоречие между декларируемыми и реальными ценностями — **правильный ответ ✓**
    В. Четкие цели
    Г. Открытая коммуникация
19. Что включает программа развития организационной культуры?
    А. Только мотивацию
    Б. Только коммуникации
    В. Цели, задачи, инструменты и критерии оценки — **правильный ответ ✓**
    Г. Финансовый план
20. Какой принцип является ключевым при анализе культуры?
    А. Изучение только формальных аспектов
    Б. Использование одного метода
    В. Комплексность и сопоставление разных источников данных — **правильный ответ ✓**
    Г. Игнорирование контекста

Кейс 1

В организации, работающей в сфере образовательных услуг, за последние два года произошел быстрый рост: увеличилось количество сотрудников, появились новые подразделения, изменились управленческие процессы. При этом сотрудники отмечают, что требования руководства различаются в зависимости от подразделения, ценности формально декларируются, но не всегда реализуются на практике. В одних отделах поощряется инициатива, в других — строгое следование инструкциям. Новые сотрудники испытывают трудности адаптации, не понимая, какие нормы являются приоритетными, а опытные сотрудники демонстрируют разный уровень вовлеченности. Между подразделениями возникают конфликты, связанные с различиями в подходах к работе. Руководство объясняет ситуацию «человеческим фактором», не связывая ее с культурными аспектами.

Задание: провести анализ организационной культуры, выявить противоречия и культурные разрывы, определить их влияние на поведение сотрудников и эффективность взаимодействия, предложить направления развития организационной культуры с учетом задач управления персоналом.

Кейс 2

В крупной компании внедрена цифровая система внутренних коммуникаций, которая должна была повысить прозрачность и скорость взаимодействия между сотрудниками. Однако спустя несколько месяцев сотрудники отмечают информационную перегрузку, неоднозначность задач и рост напряженности в коммуникациях. Руководители используют систему по-разному: одни

формализуют сообщения, другие используют неформальный стиль, что создает неоднородность коммуникационной среды. При этом формальные регламенты существуют, но не соблюдаются в полной мере. В результате сотрудники испытывают неопределенность, снижается качество взаимодействия, возрастает количество ошибок.

Задание: проанализировать коммуникативную среду организации как элемент организационной культуры, выявить ключевые барьеры, определить их причины и последствия, разработать предложения по оптимизации коммуникаций и развитию культуры взаимодействия.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если демонстрируется глубокое и системное понимание организационной культуры как междисциплинарного феномена, раскрываются теоретические подходы, модели и методы диагностики, проводится связный и аргументированный анализ, устанавливаются взаимосвязи между культурой, поведением персонала и задачами управления, формулируются обоснованные выводы и практические рекомендации, отсутствуют фактические и логические ошибки.
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если содержание дисциплины раскрыто полно и корректно, основные теоретические положения изложены правильно, продемонстрировано умение применять знания к анализу организационных ситуаций, однако анализ недостаточно глубок, отдельные связи раскрыты частично, возможны несущественные неточности.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если отражены базовые положения дисциплины, знания носят фрагментарный характер, анализ ограничен описанием без достаточной интерпретации, связь с задачами управления персоналом выражена слабо, допускаются ошибки и нарушения логики изложения.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если отсутствует понимание ключевых понятий организационной культуры, не раскрыты основные теоретические подходы и методы, отсутствует способность к анализу организационных ситуаций, допущены существенные ошибки, изложение бессистемное и нелогичное.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Вопросы по итогам изучения темы:
(Рекомендуется использовать во время лекций, в начале практических заданий для восстановления/повторения/закрепления материала)

Тема 1. Управленческое решение как объект профессиональной деятельности менеджера

1. Что понимается под управленческим решением?
2. Какова роль управленческого решения в системе менеджмента?
3. Какие признаки отличают управленческое решение от повседневного выбора?
4. Какие требования предъявляются к качественному управленческому решению?
5. Какие функции выполняет управленческое решение в организации?
6. Почему разработка решений рассматривается как ключевая функция управления?
7. Как связаны цель, проблема и управленческое решение?
8. Какие ошибки возникают при поверхностном понимании управленческой проблемы?

Тема 2. Классификация управленческих решений и факторы, влияющие на их качество

1. По каким основаниям классифицируются управленческие решения?
2. Чем отличаются программируемые и непрограммируемые решения?
3. В чем различие между индивидуальными и групповыми решениями?
4. Как условия определенности, риска и неопределенности влияют на выбор решения?
5. Какие внутренние факторы влияют на качество управленческого решения?
6. Какие внешние факторы необходимо учитывать при принятии решения?
7. Почему одни и те же методы не подходят для всех типов решений?
8. Как связаны компетентность руководителя и качество принимаемых решений?

Тема 3. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений

1. Какие этапы включает процесс разработки управленческого решения?
2. Почему важно правильно определить проблему до выбора решения?
3. Как формулируется цель управленческого решения?
4. Что включает анализ ситуации?
5. Почему поиск альтернатив является обязательным этапом?
6. Как осуществляется выбор оптимального варианта?
7. Какова роль контроля исполнения решения?
8. Почему управленческое решение требует последующей корректировки?

Тема 4. Информационное обеспечение и аналитическая база управленческих решений

1. Какую роль играет информация в процессе принятия решений?
2. Какие требования предъявляются к управленческой информации?
3. Что понимается под аналитической базой управленческого решения?
4. Какие ошибки связаны с дефицитом или искажением информации?
5. Как ограниченная рациональность влияет на качество решений?
6. Почему важно различать данные, информацию и выводы?
7. Какие источники информации могут использоваться при анализе проблемы?
8. Какова роль интерпретации данных в процессе разработки решений?

Тема 5. Метод 5 Why: логика, этапы применения и ограничения

1. В чем сущность метода 5 Why?
2. Для каких задач целесообразно использовать метод 5 Why?
3. Почему метод направлен на поиск корневой причины проблемы?
4. Какие ошибки возможны при использовании метода 5 Why?
5. Когда одного метода 5 Why недостаточно?
6. Как связаны поверхностная причина и корневая причина?
7. Почему важно правильно формулировать вопрос «почему»?
8. В чем ограничения данного метода в сложных организационных ситуациях?

Тема 6. Диаграмма Исикавы: структура, применение и управленческие возможности

1. Что представляет собой диаграмма Исикавы?
2. Для чего используется причинно-следственный анализ?
3. Какие группы причин обычно выделяются при построении диаграммы?
4. В чем преимущества визуализации причин проблемы?
5. Как строится диаграмма Исикавы?
6. Какие ошибки возможны при ее использовании?
7. В каких управленческих ситуациях данный метод наиболее полезен?
8. Чем диаграмма Исикавы отличается от метода 5 Why?

Тема 7. Метод Парето: принцип 80/20 в анализе управленческих проблем

1. В чем состоит сущность принципа Парето?
2. Как используется диаграмма Парето в управленческом анализе?
3. Почему важно выделять ключевые причины среди множества факторов?
4. Как строится диаграмма Парето?
5. В чем ценность метода для приоритизации проблем?

6. Какие ограничения есть у метода Парето?
7. Как метод Парето помогает распределять управленческие ресурсы?
8. Почему не все проблемы требуют одинакового управленческого внимания?

Тема 8. SWOT-анализ как инструмент структурирования управленческой ситуации

1. Что означает аббревиатура SWOT?
2. Чем отличаются сильные и слабые стороны от возможностей и угроз?
3. Каковы основные правила проведения SWOT-анализа?
4. Для каких управленческих задач применяется SWOT-анализ?
5. Какие ошибки допускаются при формальном проведении SWOT-анализа?
6. Почему SWOT-анализ полезен при выработке альтернатив решений?
7. Как соотносятся внутренние и внешние факторы в SWOT-анализе?
8. Какие ограничения имеет данный метод?

Тема 9. Формирование альтернатив управленческого решения

1. Почему нельзя ограничиваться одним вариантом решения?
2. Какие подходы используются для генерации альтернатив?
3. Что делает альтернативу качественной и реалистичной?
4. Почему важно учитывать ограничения при разработке вариантов?
5. Как оценить полноту набора альтернатив?
6. В чем риск преждевременного выбора решения?
7. Какова роль креативных методов в разработке альтернатив?
8. Как связаны анализ проблемы и качество предложенных альтернатив?

Тема 10. Критерии выбора и методы обоснования управленческих решений

1. Какие критерии используются при выборе управленческого решения?
2. В чем различие между результативностью и эффективностью решения?
3. Почему решение должно быть не только выгодным, но и реализуемым?
4. Как учитываются риски и ограничения при выборе варианта?
5. Что дает многокритериальный подход?
6. В чем состоит роль экспертной оценки?
7. Почему важно обосновывать выбор решения?
8. Какие ошибки возможны при сравнении альтернатив?

Тема 11. Риски, ограничения и неопределенность в процессе принятия решений

1. Что понимается под риском в управленческой деятельности?
2. Какие виды рисков могут сопровождать управленческие решения?
3. Чем риск отличается от неопределенности?
4. Как ограничения влияют на процесс выбора решения?
5. Почему игнорирование рисков снижает качество решения?
6. Какие способы оценки рисков используются в практике управления?
7. Как можно снижать риски управленческих решений?
8. В чем проявляется неопределенность в деятельности организации?

Тема 12. Групповые методы разработки управленческих решений

1. В чем преимущества групповой выработки решений?
2. Какие недостатки имеют коллективные управленческие решения?
3. Что такое мозговой штурм и каковы правила его проведения?
4. В каких случаях целесообразно использовать экспертные методы?
5. Какие риски группового мышления существуют?
6. Как обеспечить конструктивное обсуждение альтернатив?
7. Почему согласование решения важно для его реализации?
8. Какова роль руководителя в групповой выработке решения?

Тема 13. Организация реализации управленческого решения

1. Почему качественное решение не гарантирует успешного результата без реализации?

2. Что включает план реализации решения?
3. Как распределяются ответственность и ресурсы при внедрении решения?
4. Почему важны сроки и контрольные точки?
5. Какова роль коммуникаций в реализации решения?
6. Какие трудности могут возникать на этапе внедрения?
7. Почему сотрудники могут сопротивляться реализации решения?
8. Как связаны реализация и качество предварительного анализа?

Тема 14. Контроль исполнения и оценка эффективности управленческих решений

1. Каковы цели контроля исполнения управленческого решения?
2. Какие показатели используются для оценки эффективности решения?
3. Чем отличается контроль процесса от контроля результата?
4. Почему важно сравнивать фактические результаты с ожидаемыми?
5. Как используются корректирующие действия?
6. Какие ошибки допускаются при оценке решений?
7. Почему оценка эффективности решения важна для управленческого опыта организации?
8. Каковы признаки успешного управленческого решения?

Тема 15. Типичные ошибки при разработке и реализации управленческих решений

1. Какие типичные ошибки возникают на этапе анализа проблемы?
2. Почему ошибка в постановке проблемы ведет к неэффективному решению?
3. Какие когнитивные и организационные искажения влияют на выбор решений?
4. В чем опасность поспешного выбора варианта?
5. Почему сопротивление исполнителей может сорвать реализацию решения?
6. Как связаны недостаток информации и качество управленческих решений?
7. Какие ошибки встречаются при групповом обсуждении решений?
8. Как предупреждать типичные ошибки разработки решений?

Тема 16. Современные подходы к разработке управленческих решений

1. Что понимается под decision intelligence?
2. Что означает anticipatory governance в современном управлении?
3. Как цифровые инструменты влияют на процесс принятия решений?
4. Почему современные решения все чаще опираются на данные?
5. Какие преимущества и ограничения имеют цифровые методы поддержки решений?
6. Почему современному менеджеру важно сочетать аналитику и управленческое мышление?
7. Как меняются требования к качеству управленческих решений в современных организациях?

Примеры заданий для практических занятий:

Практическое занятие по методу 5 Why

Цель: освоить метод последовательного поиска корневой причины проблемы.

Примеры заданий:

1. Постройте цепочку из пяти вопросов «почему» по кейсу снижения производительности подразделения.
2. Определите, является ли найденная причина корневой или промежуточной.
3. Сформулируйте управленческий вывод по результатам применения метода 5 Why.

3. Практическое занятие по диаграмме Исикавы

Цель: научиться проводить причинно-следственный анализ управленческой проблемы.

Примеры заданий:

1. Постройте диаграмму Исикавы по кейсу роста текучести персонала.
2. Выделите основные группы причин и предложите управленческие меры.

3. Сравните результаты анализа по Исикаве с результатами, полученными методом 5 Why.

4. Практическое занятие по методу Парето

Цель: научиться выделять ключевые причины проблемы и определять приоритеты управленческого воздействия.

Примеры заданий:

1. Проанализируйте перечень проблем организации и постройте диаграмму Парето.
2. Определите, какие причины являются приоритетными для управленческого вмешательства.
3. Обоснуйте распределение ресурсов на основе принципа 80/20.

5. Практическое занятие по SWOT-анализу

Цель: освоить инструмент структурирования внутренней и внешней управленческой ситуации.

Примеры заданий:

1. Проведите SWOT-анализ для организации, находящейся в ситуации изменений.
2. Сформулируйте управленческие выводы на основе матрицы SWOT.
3. Предложите возможные управленческие решения по результатам анализа.

6. Разработка альтернатив управленческого решения

Цель: научиться формировать несколько вариантов решения одной проблемы.

Примеры заданий:

1. Предложите не менее трех альтернатив решения по заданной управленческой ситуации.
2. Сравните предложенные варианты по критериям реализуемости и результативности.
3. Определите, какой из вариантов требует наименьших ресурсов при приемлемом результате.

7. Оценка альтернатив и выбор решения

Цель: научиться сравнивать варианты и обосновывать выбор.

Примеры заданий:

1. Сравните альтернативы по критериям эффективности, затрат, рисков и сроков реализации.
2. Обоснуйте выбор оптимального управленческого решения по кейсу.
3. Составьте таблицу критериев выбора и проведите сравнительный анализ вариантов.

8. Практическое занятие по оценке рисков управленческих решений

Цель: освоить подходы к выявлению и оценке рисков.

Примеры заданий:

1. Выявите возможные риски при внедрении нового управленческого решения.
2. Оцените вероятность и последствия каждого риска.
3. Предложите меры по предупреждению и снижению управленческих рисков.

9. Групповая разработка управленческого решения

Цель: сформировать навыки командной выработки и согласования решений.

Примеры заданий:

1. В группе разработайте решение по кейсу организационного кризиса.
2. Распределите роли участников обсуждения и зафиксируйте этапы выработки решения.
3. Подготовьте коллективное обоснование итогового варианта.

10. Разработка плана реализации управленческого решения

Цель: научиться переводить выбранное решение в конкретный план действий.

Примеры заданий:

1. Составьте план внедрения управленческого решения с указанием этапов, сроков и ответственных.
2. Определите необходимые ресурсы и контрольные точки.
3. Выделите возможные барьеры реализации и способы их преодоления.

11. Оценка эффективности реализованного решения

Цель: научиться анализировать результаты управленческого решения.

Примеры заданий:

1. Оцените результаты реализации решения по представленным данным.
2. Сопоставьте планируемые и фактические показатели.
3. Подготовьте выводы и корректирующие рекомендации.

12. Анализ ошибок в управленческих решениях

Цель: научиться выявлять типичные ошибки в процессе анализа, выбора и реализации решений.

Примеры заданий:

1. Найдите ошибки в предложенном управленческом кейсе.
2. Определите, на каком этапе процесса была допущена ключевая ошибка.
3. Предложите способы предупреждения аналогичных ошибок.

13. Итоговый комплексный кейс

Цель: интеграция всех знаний курса.

Примеры заданий:

1. Проанализируйте проблему, примените один или несколько методов анализа, разработайте альтернативы, выберите решение и составьте план реализации.
2. Подготовьте комплексное обоснование управленческого решения по заданной ситуации.
3. Представьте решение в форме краткой управленческой записки.

Темы докладов к практическим занятиям:

1. Управленческое решение как центральный элемент деятельности менеджера.
2. Этапы процесса разработки управленческих решений.
3. Классификация управленческих решений в организации.
4. Информационное обеспечение управленческих решений.
5. Ограниченная рациональность в процессе принятия решений.
6. Метод 5 Why в анализе управленческих проблем.
7. Диаграмма Исикавы как инструмент причинно-следственного анализа.
8. Метод Парето в практике управленческого анализа.
9. SWOT-анализ как инструмент выбора управленческих решений.
10. Критерии выбора управленческого решения.
11. Методы генерации альтернатив управленческого решения.
12. Экспертные методы принятия решений.
13. Коллективные формы выработки управленческих решений.
14. Риски и неопределенность в деятельности руководителя.
15. Ошибки руководителей при принятии решений.
16. Контроль исполнения управленческих решений.
17. Оценка эффективности управленческих решений.

18. Командное принятие решений: преимущества и ограничения.
19. Decision intelligence в современном менеджменте.
20. Evidence-based management как основа современных управленческих решений.
21. Цифровые технологии в разработке управленческих решений.
22. Управленческие решения в условиях организационных изменений.
23. Этические аспекты принятия управленческих решений.
24. Современные требования к качеству управленческих решений.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

Теоретико-концептуальные

1. Сущность и значение управленческих решений в системе управления организацией.
2. Теоретические подходы к пониманию процесса принятия решений.
3. Классификация управленческих решений и основания их типологии.
4. Рациональность и ограниченная рациональность в управлении.
5. Управленческие проблемы и особенности их анализа.
6. Информационное обеспечение процесса принятия решений.

Организационно-управленческие

7. Этапы разработки управленческого решения.
8. Организация процесса подготовки и принятия решений в организации.
9. Методы разработки альтернатив управленческих решений.
10. Критерии выбора и обоснования управленческих решений.
11. Управление рисками при принятии решений.
12. Контроль реализации управленческих решений.

Практико-ориентированные

13. Применение метода 5 Why в анализе организационных проблем.
14. Использование диаграммы Исикавы в управленческой практике.
15. Метод Парето как инструмент приоритизации проблем.
16. SWOT-анализ в разработке управленческих решений.
17. Разработка плана реализации управленческого решения.
18. Анализ ошибок при принятии управленческих решений.

Исследовательские и аналитические

19. Сравнительный анализ методов разработки управленческих решений.
20. Влияние дефицита информации на качество управленческих решений.
21. Роль организационной среды в процессе принятия решений.
22. Групповое мышление и его влияние на управленческие решения.
23. Анализ причин неэффективной реализации решений в организации.
24. Влияние рисков и неопределенности на управленческий выбор.

Современные управленческие тренды

25. Decision intelligence в современных организациях.
26. Evidence-based management как подход к принятию решений.
27. Anticipatory governance и управление будущими рисками.
28. Цифровизация аналитики и поддержки управленческих решений.
29. Data-driven management в современной практике управления.
30. Современные инструменты коллективной разработки решений.

Проектные темы

31. Проектирование системы принятия решений в организации.
32. Разработка модели анализа управленческих проблем для малого бизнеса.
33. Комплексная модель подготовки и реализации управленческого решения.
34. Проект внедрения аналитических методов принятия решений в организации.

35. Разработка алгоритма оценки эффективности управленческих решений.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Вопросы к зачету с оценкой / экзамену

Теоретико-методологические основы

1. Понятие управленческого решения и его место в системе менеджмента.
2. Признаки и требования к качеству управленческого решения.
3. Классификация управленческих решений.
4. Факторы, влияющие на качество управленческих решений.
5. Этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.
6. Информационное обеспечение управленческих решений.
7. Ограниченная рациональность в процессе принятия решений.
8. Аналитическая база управленческого решения.

Методы анализа управленческих проблем

9. Управленческая проблема: сущность и подходы к ее выявлению.
10. Метод 5 Why: сущность, этапы применения, достоинства и ограничения.
11. Диаграмма Исикавы: структура, логика построения и управленческие возможности.
12. Метод Парето в анализе управленческих проблем.
13. SWOT-анализ как инструмент выработки решений.
14. Сравнительная характеристика методов 5 Why, Исикавы, Парето и SWOT.
15. Критерии выбора метода анализа управленческой проблемы.

Разработка и выбор решений

16. Формирование альтернатив управленческого решения.
17. Методы генерации альтернатив.
18. Критерии выбора управленческого решения.
19. Методы обоснования управленческих решений.
20. Риски и ограничения в процессе принятия решений.
21. Неопределенность как условие принятия решений.
22. Управленческие решения в условиях дефицита информации.
23. Экспертные методы принятия решений.

Групповые решения и организационный контекст

24. Групповые методы разработки управленческих решений.
25. Преимущества и недостатки коллективного принятия решений.
26. Групповое мышление и способы его предупреждения.
27. Роль руководителя в процессе выработки и согласования решений.

Реализация и оценка решений

28. Организация реализации управленческого решения.
29. План реализации решения: структура и содержание.
30. Контроль исполнения управленческого решения.
31. Оценка эффективности управленческих решений.
32. Показатели результативности и эффективности решений.
33. Типичные ошибки при реализации управленческих решений.
34. Корректировка управленческих решений по итогам контроля.

Современные подходы

35. Современные цифровые инструменты поддержки управленческих решений.

36. Современные требования к качеству управленческих решений.
37. Разработка управленческих решений в условиях организационных изменений.

Практические вопросы к зачету с оценкой / экзамену

Кейс 1. Падение производительности подразделения
В подразделении в течение трех месяцев снижается производительность, при этом руководство связывает проблему только с дисциплиной сотрудников.
Вопрос:
Как следует организовать анализ проблемы? Какие методы целесообразно применить и почему?

Кейс 2. Рост текучести персонала
В организации увеличилась текучесть сотрудников, но руководители разных подразделений называют разные причины.
Вопрос:
Каким образом можно выявить ключевые причины проблемы? Какие инструменты анализа следует использовать?

Кейс 3. Конфликт при выборе решения
Руководство компании рассматривает несколько вариантов сокращения затрат, но между подразделениями возник конфликт интересов.
Вопрос:
Как следует организовать процесс выбора управленческого решения в данной ситуации? Какие критерии и методы согласования уместны?

Кейс 4. Ошибка в постановке проблемы
Организация решила внедрить новую информационную систему, считая это решением проблемы низкой управляемости. После внедрения проблема не исчезла.
Вопрос:
Какая ошибка была допущена при разработке решения? Как следовало подойти к анализу ситуации?

Кейс 5. Нехватка времени на принятие решения
Руководителю необходимо быстро принять решение в условиях дефицита времени и неполной информации.
Вопрос:
Какие риски возникают в такой ситуации? Какие подходы могут повысить качество решения?

Кейс 6. Неудачная реализация решения
Управленческое решение было выбрано обоснованно, но сотрудники фактически саботируют его исполнение.
Вопрос:
Какие причины могли привести к такому результату? Какие меры следует предложить?

Кейс 7. Проблема не в том месте
Руководитель настаивает на решении, которое устраняет лишь внешние проявления проблемы, а не ее причины.
Вопрос:
Как показать различие между симптомами и корневыми причинами? Какие методы анализа применимы?

Кейс 8. Много проблем сразу
В подразделении выявлено множество недостатков: задержки, ошибки, жалобы клиентов, конфликты сотрудников.
Вопрос:
Как определить, какие проблемы являются первоочередными для управленческого воздействия?

Кейс 9. Формальный SWOT-анализ
Руководители провели SWOT-анализ, но получили слишком общие формулировки, не позволяющие выбрать решение.
Вопрос:
Почему SWOT-анализ может оказаться формальным? Какие требования следует соблюдать для его практической полезности?

Кейс 10. Коллективное решение оказалось слабым
Команда менеджеров быстро согласовала вариант решения, но позже выяснилось, что альтернативы почти не рассматривались.
Вопрос:
Какое искажение возможно в такой ситуации? Какие методы позволяют повысить качество коллективной выработки решения?

Кейс 11. Приоритеты распределены неверно
Организация направила основные ресурсы на устранение малозначимых проблем, а ключевые причины кризиса остались без внимания.
Вопрос:
Какой метод позволил бы избежать этой ошибки? Как он применяется?

Кейс 12. Альтернатив слишком мало
Руководитель предлагает только один способ решения проблемы, считая остальные варианты нереалистичными.
Вопрос:
Почему это рискованно? Как организовать разработку альтернатив?

Кейс 13. Высокий риск управленческого решения
Планируемое решение связано с серьезными затратами и может вызвать сопротивление персонала.
Вопрос:
Какие риски следует оценить до внедрения решения? Как можно снизить их влияние?

Кейс 14. Решение реализовано, но его эффект неясен
После внедрения управленческого решения руководство не может понять, было ли оно эффективным.
Вопрос:
Какие показатели и подходы к оценке следует использовать?

Кейс 15. Комплексная управленческая проблема
Организация сталкивается одновременно со снижением результатов, ростом жалоб клиентов, конфликтами между подразделениями и сопротивлением изменениям.
Вопрос:

Как следует выстроить процесс разработки управленческого решения по такой комплексной проблеме?

Критерии и шкала оценивания на экзамене и / или зачете с оценкой:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует системное, глубокое и целостное понимание теоретических основ нематериального стимулирования, уверенно оперирует профессиональной терминологией, раскрывает содержание понятий и закономерностей, умеет устанавливать взаимосвязи между теориями мотивации и практикой управления персоналом. Ответ логичен, структурирован, аргументирован. Практические задания выполнены корректно, предложенные решения обоснованы, реалистичны и соответствуют HR-практике. Обучающийся демонстрирует способность к аналитическому мышлению и профессиональным выводам.
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся в целом правильно понимает основные положения дисциплины, владеет базовой терминологией и может объяснить ключевые методы нематериального стимулирования. Ответ содержит отдельные неточности или недостаточную глубину анализа, но отражает понимание темы. Практические задания выполнены в целом верно, однако обоснование решений может быть недостаточно полным или системным.
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся воспроизводит отдельные теоретические положения, но демонстрирует фрагментарное понимание дисциплины, испытывает затруднения в объяснении взаимосвязей и применении знаний к практическим ситуациям. Ответ содержит существенные упрощения, неполные формулировки, отдельные ошибки. Практические задания выполнены частично, решения носят общий или формальный характер.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся не владеет основными понятиями и теориями нематериального стимулирования, допускает принципиальные ошибки, не может объяснить механизмы мотивационного воздействия и применить знания к практическим ситуациям. Ответ несистемный, неполный или отсутствует. Практические задания не выполнены либо выполнены неверно.

Критерии оценивания на зачете

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент освоил основные положения дисциплины и способен применять их при решении учебных задач.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не освоил основные положения дисциплины и не способен применять их при решении учебных задач.

Тест (экзаменационное задание для очно-заочной и заочной формы обучения)

1. Управленческое решение наиболее корректно определяется как:
   А. любое действие руководителя в организации

B. осознанный выбор варианта действия для достижения цели управления
C. исключительно письменный приказ руководителя
D. результат обсуждения проблемы в коллективе

2. Основное отличие управленческой проблемы от ее симптомов состоит в том, что:
A. симптомы всегда важнее причин
B. проблема отражает корневое противоречие, а симптомы — внешние проявления
C. симптомы не поддаются наблюдению
D. проблема существует только в отчетности
3. Что из перечисленного относится к требованиям к качественному управленческому решению?
A. спонтанность
B. реализуемость
C. максимальная сложность
D. отсутствие альтернатив
4. Программируемые управленческие решения характерны для ситуаций, в которых:
A. проблема уникальна и не имеет аналогов
B. можно использовать стандартные процедуры и алгоритмы
C. решение принимается только коллективно
D. отсутствует какая-либо информация
5. Непрограммируемые решения обычно принимаются в условиях:
A. повторяющихся рутинных операций
B. полной определенности
C. нестандартных и слабо структурированных проблем
D. заранее заданных регламентов
6. Какой этап должен предшествовать разработке альтернатив решения?
A. контроль исполнения
B. постановка и анализ проблемы
C. наказание ответственных
D. выбор исполнителя
7. Что является типичной ошибкой на этапе анализа проблемы?
A. выявление причинно-следственных связей
B. подмена проблемы готовым решением
C. сбор информации
D. уточнение цели
8. Требование релевантности управленческой информации означает, что она должна быть:
A. избыточной
B. связанной с конкретной управленческой задачей
C. только количественной
D. только внутренней
9. Ограниченная рациональность означает, что руководитель:
A. всегда действует иррационально
B. принимает решения в условиях ограниченности информации, времени и когнитивных возможностей
C. не несет ответственности за выбор
D. не должен использовать аналитику
10. Основная задача метода 5 Why состоит в том, чтобы:
A. оценить финансовую эффективность решения
B. определить корневую причину проблемы через последовательное уточнение причин
C. распределить проблемы по степени значимости
D. сравнить внутреннюю и внешнюю среду организации

11. Когда метод 5 Why наиболее полезен?
    A. когда необходимо быстро распределить бюджет
    B. когда проблема имеет причинную логику и требует выявления первопричины
    C. когда нужно провести стратегический анализ организации
    D. когда требуется групповое голосование
12. Основной риск неправильного применения метода 5 Why заключается в том, что:
    A. причина выбирается без проверки логики перехода между уровнями анализа
    B. метод всегда дает слишком много альтернатив
    C. невозможно использовать текстовые формулировки
    D. метод ориентирован только на внешнюю среду
13. Диаграмма Исикавы используется прежде всего для:
    A. расчета затрат на проект
    B. визуализации и систематизации возможных причин проблемы
    C. выбора лучшего кандидата на должность
    D. оценки лояльности персонала
14. Преимущество диаграммы Исикавы по сравнению с линейным перечнем причин состоит в том, что она:
    A. заменяет сбор данных
    B. показывает структурированные группы причин и связи между ними
    C. автоматически выбирает решение
    D. используется только в производстве
15. Метод Парето позволяет:
    A. выявить небольшое число факторов, определяющих основную долю последствий
    B. полностью исключить второстепенные причины из анализа
    C. оценить психологические особенности руководителя
    D. заменить этап постановки проблемы
16. Если организация хочет определить, на какие 20% проблем следует направить основные ресурсы, наиболее уместен метод:
    A. SWOT
    B. Парето
    C. мозговой штурм
    D. интервью
17. SWOT-анализ используется для того, чтобы:
    A. выявить корневую причину одной локальной проблемы
    B. структурировать сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы среды
    C. рассчитать издержки проекта
    D. заменить все остальные методы анализа
18. Какая пара элементов в SWOT-анализе относится к внешней среде?
    A. strengths и weaknesses
    B. strengths и opportunities
    C. opportunities и threats
    D. weaknesses и threats
19. Типичная ошибка при проведении SWOT-анализа состоит в:
    A. разделении факторов на внутренние и внешние
    B. подмене конкретных факторов общими и декларативными формулировками
    C. анализе как сильных, так и слабых сторон
    D. обсуждении угроз внешней среды
20. Почему разработка нескольких альтернатив управленческого решения является важной?
    A. это всегда увеличивает срок согласования

B. позволяет сравнить варианты и снизить риск поспешного выбора
C. одно решение по определению неверно
D. этого требует только групповая работа

21. Какой критерий наиболее тесно связан с возможностью фактического внедрения решения?
A. новизна
B. реализуемость
C. эмоциональная привлекательность
D. формальность
22. Если управленческое решение дает сильный эффект, но требует недоступных ресурсов, то прежде всего нарушен критерий:
A. реализуемости
B. своевременности
C. точности
D. непрерывности
23. Под риском управленческого решения обычно понимается:
A. гарантированный отрицательный результат
B. вероятность отклонения фактических результатов от ожидаемых, включая возможные потери
C. отсутствие необходимости в анализе
D. только сопротивление сотрудников
24. В чем отличие риска от неопределенности?
A. риск всегда позитивен, неопределенность негативна
B. риск связан с вероятностно оцениваемыми последствиями, а неопределенность — с недостаточной определенностью исходов
C. это полностью тождественные понятия
D. неопределенность существует только в политике
25. Какой из перечисленных методов наиболее уместен для коллективной генерации идей без немедленной критики?
A. диаграмма Парето
B. мозговой штурм
C. SWOT-анализ
D. расчет KPI
26. Групповое мышление опасно тем, что:
A. усиливает критическое обсуждение альтернатив
B. ведет к формальному согласию и снижению качества анализа
C. увеличивает количество независимых мнений
D. всегда ускоряет принятие качественных решений
27. На этапе реализации управленческого решения особенно важно:
A. прекратить коммуникацию после выбора варианта
B. определить этапы, сроки, ресурсы и ответственных
C. отказаться от контроля
D. сохранить решение только на уровне идеи
28. Контроль исполнения управленческого решения необходим для того, чтобы:
A. заменить этап анализа проблемы
B. оценить ход реализации, результаты и необходимость корректировки
C. исключить ответственность исполнителей
D. подтвердить формальное завершение проекта
29. Какой показатель в наибольшей степени относится к оценке эффективности управленческого решения?

A. число обсуждений проблемы
B. степень достижения цели при приемлемых затратах и последствиях
C. количество участников совещания
D. число версий документа

30. Evidence-based management предполагает, что управленческие решения должны опираться прежде всего на:
A. интуицию руководителя как единственный источник
B. доказательные данные, анализ и проверяемые основания
C. традиции организации независимо от контекста
D. позицию наиболее влиятельного участника обсуждения

Правильные ответы

1 — B
2 — B
3 — B
4 — B
5 — C
6 — B
7 — B
8 — B
9 — B
10 — B
11 — B
12 — A
13 — B
14 — B
15 — A
16 — B
17 — B
18 — C
19 — B
20 — B
21 — B
22 — A
23 — B
24 — B
25 — B
26 — B
27 — B
28 — B
29 — B
30 — B

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 85–100 % тестовых заданий. Демонстрирует уверенное и системное знание теоретических основ нематериального стимулирования, понимание механизмов

	мотивационного воздействия, классификаций методов и особенностей их применения в HR-практике. **26–30 правильных ответов**
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 70–84 % тестовых заданий. В целом владеет основными понятиями и подходами дисциплины, допускает отдельные неточности, но демонстрирует понимание ключевых тем курса. **21-25 правильных ответов**
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 55–69 % тестовых заданий. Знания носят фрагментарный характер, понимание отдельных тем поверхностное, однако базовые представления о нематериальном стимулировании сформированы. **17-20 правильных ответов**
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет менее 55 % тестовых заданий. Обнаруживается недостаточное знание теоретических основ дисциплины, непонимание ключевых понятий и методов нематериального стимулирования. **0-16 правильных ответов**

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ТРУДОВОЕ ПРАВО

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов:

1. Источники трудового права Российской Федерации и их значение в регулировании трудовых отношений.
2. Понятие и признаки трудовых отношений.
3. Трудовой договор: порядок заключения и основные условия.
4. Испытательный срок: правовое регулирование и ограничения.
5. Рабочее время и время отдыха: правовые нормы и практика применения.
6. Системы оплаты труда и правовые основы премирования работников.
7. Дисциплина труда и дисциплинарная ответственность работников.
8. Материальная ответственность сторон трудового договора.
9. Охрана труда и обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий труда.
10. Трудовые споры и порядок их рассмотрения.
11. Роль профсоюзов в регулировании трудовых отношений.
12. Коллективный договор как инструмент социального партнёрства.

Кейсовые задания

Кейс 1. Переквалификация гражданско-правового договора в трудовой

Компания заключила с гражданином договор подряда на выполнение работ по сопровождению клиентов.

По условиям договора исполнитель обязан:

- работать с понедельника по пятницу с 9:00 до 18:00,
- выполнять задания руководителя отдела,
- использовать рабочее место в офисе компании,
- соблюдать внутренние правила организации.

Оплата производится ежемесячно в фиксированном размере.

Через 8 месяцев исполнитель обратился в суд с требованием признать отношения трудовыми.

Задание

1. Определите признаки трудовых отношений в данной ситуации.
2. Какие факторы суд может учесть при переквалификации договора?
3. Какие правовые последствия могут возникнуть для работодателя?
4. Какие меры могла принять организация, чтобы снизить риск переквалификации договора?

Кейс 2. Увольнение по инициативе работодателя

Работодатель решил уволить сотрудника за неоднократное неисполнение трудовых обязанностей.

За последние три месяца работнику было объявлено:

- замечание,
- выговор.

Через месяц после вынесения выговора сотрудник снова допустил нарушение. Руководитель принял решение об увольнении.

При этом:

- письменное объяснение работника не запрашивалось,
- акт о нарушении не составлялся,
- приказ об увольнении был издан спустя 2 месяца после нарушения.

Работник обратился в суд.

Задание

1. Проанализируйте правомерность увольнения работника.
2. Какие ошибки были допущены работодателем?
3. Как должен выглядеть корректный порядок применения дисциплинарного взыскания?
4. Каковы возможные последствия судебного спора для работодателя?

Кейс 3. Изменение условий трудового договора

В связи со снижением объема заказов руководство компании приняло решение изменить режим работы сотрудников.

Работникам сообщили, что:

- их рабочая неделя сокращается,
- заработная плата будет уменьшена на 20%.

Работников уведомили устно за две недели до изменений.

Часть сотрудников отказалась продолжать работу на новых условиях.

Задание

1. Соответствуют ли действия работодателя требованиям трудового законодательства?
2. Каков установленный законом порядок изменения условий трудового договора?
3. Какие документы должен оформить работодатель?
4. Какие варианты действий есть у работников в данной ситуации?

Кейс 4. Материальная ответственность работника

Работник склада допустил повреждение товара.

По мнению работодателя, ущерб составил 120 000 рублей.

Работник:

- не подписывал договор о полной материальной ответственности,
- утверждает, что повреждение произошло из-за неисправности оборудования.

Работодатель удержал часть суммы ущерба из заработной платы работника.

Задание

1. Проанализируйте условия наступления материальной ответственности работника.
2. Может ли работодатель удержать ущерб из заработной платы без согласия работника?
3. Какие обстоятельства должен доказать работодатель?
4. Каков порядок взыскания ущерба в подобных ситуациях?

Задания для практических занятий

Тема 1. Предмет, метод и источники трудового права. Трудовые отношения и субъекты

1. Анализ системы источников трудового права.

Определить систему источников трудового права Российской Федерации и их иерархию. Выявить соотношение Трудового кодекса РФ, федеральных законов, подзаконных актов и локальных нормативных актов работодателя.

Результат: схема системы источников трудового права + краткое пояснение (1–2 стр.) с характеристикой их юридической силы.

2. Анализ структуры трудовых отношений.

Определить признаки трудовых отношений, выделить стороны трудового договора и их правовой статус.

Результат: таблица «Работник — Работодатель: права, обязанности, ответственность» + краткое пояснение.

3. Сравнительный анализ трудового и гражданско-правового договора.

Определить различия между трудовым договором и гражданско-правовым договором (подряд, оказание услуг).

Результат: сравнительная таблица (не менее 6 критериев различия) + вывод о правовых рисках переквалификации.

Тема 2. Трудовой договор: заключение, изменение, прекращение

1. Анализ структуры трудового договора.

Проанализировать структуру трудового договора и определить его обязательные условия в соответствии с Трудовым кодексом РФ.

Результат: структурная схема трудового договора + перечень обязательных условий.

2. Анализ процедуры приема на работу.

Определить порядок заключения трудового договора и перечень документов, необходимых при приеме работника.

Результат: алгоритм процедуры приема на работу (этапы + документы).

3. Анализ изменения условий трудового договора.

Определить основания и порядок изменения условий трудового договора, включая перевод на другую работу.

Результат: схема «Изменение условий труда: основания — порядок — документы».

4. Анализ оснований прекращения трудового договора.

Определить основания прекращения трудового договора и порядок оформления увольнения.

Результат: таблица «Основание увольнения — правовая процедура — риски работодателя».

Тема 3. Рабочее время и время отдыха

1. Анализ режимов рабочего времени.

Определить виды рабочего времени и особенности различных режимов работы.

Результат: схема режимов рабочего времени + краткое описание каждого режима.

2. Анализ сверхурочной работы.

Определить порядок привлечения работников к сверхурочной работе и правила её оплаты.

Результат: алгоритм оформления сверхурочной работы (этапы + документы).

3. Анализ времени отдыха.

Определить виды времени отдыха и порядок предоставления ежегодного оплачиваемого отпуска.

Результат: таблица «Виды времени отдыха и условия их предоставления».

4. Анализ дистанционной занятости.

Определить особенности регулирования дистанционной и гибкой занятости.

Результат: перечень особенностей дистанционной работы + необходимые условия трудового договора.

Тема 4. Оплата труда, гарантии и компенсации

1. Анализ систем оплаты труда.

Определить основные системы и формы оплаты труда, применяемые в организациях.

Результат: схема систем оплаты труда + их характеристика.

2. Анализ правового регулирования заработной платы.

Определить государственные гарантии оплаты труда и правовые основы установления заработной платы.

Результат: таблица «Гарантии оплаты труда в трудовом законодательстве».

3. Анализ системы премирования работников.

Определить условия и критерии стимулирующих выплат работникам.

Результат: структура положения о премировании (основные разделы и критерии).

4. Анализ удержаний из заработной платы.

Определить основания и пределы удержаний из заработной платы работников.

Результат: таблица «Основания удержаний — максимальный размер — правовая процедура».

Тема 5. Дисциплина труда и материальная ответственность

1. Анализ дисциплины труда.
Определить роль правил внутреннего трудового распорядка в регулировании трудовой дисциплины.
Результат: схема структуры правил внутреннего трудового распорядка.
2. Анализ дисциплинарной ответственности.
Определить виды дисциплинарных взысканий и порядок их применения.
Результат: алгоритм применения дисциплинарного взыскания.
3. Анализ материальной ответственности.
Определить условия наступления материальной ответственности работников.
Результат: таблица «Виды материальной ответственности работников».
Тема 6. Охрана труда и контроль (ГИТ)
1. Анализ системы охраны труда.
Определить обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий труда.
Результат: схема системы охраны труда в организации.
2. Анализ процедуры специальной оценки условий труда.
Определить порядок проведения СОУТ.
Результат: алгоритм проведения СОУТ.
3. Анализ государственного контроля.
Определить полномочия Государственной инспекции труда.
Результат: таблица «Полномочия ГИТ и права работодателя при проверке».
Тема 7. Трудовые споры
1. Анализ видов трудовых споров.
Определить виды трудовых споров и причины их возникновения.
Результат: классификация трудовых споров.
2. Анализ деятельности комиссии по трудовым спорам.
Определить порядок создания и работы комиссии по трудовым спорам.
Результат: схема рассмотрения спора в КТС.
3. Анализ судебной защиты трудовых прав.
Определить порядок обращения работников в суд.
Результат: алгоритм судебной защиты трудовых прав.
Тема 8. Социальное партнёрство
1. Анализ системы социального партнерства.
Определить уровни и формы социального партнерства.
Результат: схема системы социального партнерства.
2. Анализ коллективного договора.
Определить структуру и содержание коллективного договора.
Результат: структура коллективного договора (основные разделы).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала

	логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тест

1. Основным источником трудового права в Российской Федерации является:

А) Гражданский кодекс РФ

В) Трудовой кодекс РФ

С) Налоговый кодекс РФ

2. Трудовые отношения возникают на основании:

А) устного соглашения сторон

В) трудового договора

С) приказа работодателя

3. Сторонами трудового договора являются:

А) работодатель и государство

В) работник и работодатель

С) работник и профсоюз

4. Максимальный срок испытательного срока для большинства работников составляет:

А) 1 месяц

В) 3 месяца

С) 6 месяцев

5. Испытательный срок не устанавливается для:

А) работников организации

В) беременных женщин

С) руководителей организаций

6. К обязательным условиям трудового договора относится:

А) размер премии

В) место работы

С) условия отпуска

7. Рабочее время — это:

А) время нахождения работника на территории работодателя

В) время, в течение которого работник обязан исполнять трудовые обязанности

С) любое время нахождения работника на рабочем месте

8. Нормальная продолжительность рабочего времени составляет:

A) 36 часов в неделю
B) 48 часов в неделю
C) 40 часов в неделю
9. Сверхурочная работа допускается:
A) без согласия работника
B) в исключительных случаях и в порядке, установленном законом
C) только по инициативе работника
10. К видам времени отдыха относится:
A) сверхурочная работа
B) ежегодный оплачиваемый отпуск
C) рабочая смена
11. Минимальный ежегодный оплачиваемый отпуск составляет:
A) 14 календарных дней
B) 21 календарный день
C) 28 календарных дней
12. Заработная плата выплачивается:
A) один раз в месяц
B) не реже чем каждые полмесяца
C) по усмотрению работодателя
13. Минимальный размер оплаты труда устанавливается:
A) работодателем
B) профсоюзом
C) федеральным законом
14. К дисциплинарным взысканиям относится:
A) штраф
B) выговор
C) удержание из заработной платы
15. Дисциплинарное взыскание применяется не позднее:
A) одного года со дня нарушения
B) одного месяца со дня обнаружения нарушения
C) трёх месяцев со дня нарушения
16. Перед применением дисциплинарного взыскания работодатель обязан:
A) обратиться в суд
B) затребовать письменное объяснение работника
C) уведомить профсоюз
17. Материальная ответственность работника наступает:
A) при любом ущербе
B) при наличии вины и причинённого ущерба
C) только по решению суда
18. Полная материальная ответственность работника наступает:
A) во всех случаях
B) только при решении работодателя
C) в случаях, предусмотренных законодательством
19. Государственный контроль за соблюдением трудового законодательства осуществляет:

А) налоговая служба
В) государственная инспекция труда
С) пенсионный фонд
20. Специальная оценка условий труда проводится:
А) один раз в год
В) не реже одного раза в пять лет
С) только по решению работодателя
21. Несчастный случай на производстве подлежит:
А) регистрации работодателем
В) расследованию в установленном порядке
С) рассмотрению только в суде
22. Индивидуальные трудовые споры рассматриваются:
А) профсоюзом
В) комиссией по трудовым спорам и судом
С) работодателем
23. Срок обращения работника в суд по вопросу увольнения составляет:
А) один месяц
В) один месяц со дня вручения копии приказа об увольнении
С) три месяца
24. Коллективный договор заключается между:
А) работником и работодателем
В) работодателем и представителями работников
С) работодателем и государством
25. Социальное партнёрство в сфере труда — это:
А) отношения между работодателями
В) система взаимоотношений работников, работодателей и их представителей
С) отношения работников с государством
26. Профсоюзы представляют интересы:
А) работодателей
В) работников
С) государственных органов
27. Локальные нормативные акты работодателя:
А) имеют более высокую юридическую силу, чем закон
В) не могут ухудшать положение работников по сравнению с законодательством
С) действуют только с согласия профсоюза
28. Персональные данные работника — это:
А) информация о предприятии
В) сведения, относящиеся к конкретному работнику
С) сведения о трудовом коллективе
29. Удержания из заработной платы допускаются:
А) без ограничений
В) в случаях, предусмотренных трудовым законодательством
С) только с разрешения суда
30. Основанием прекращения трудового договора может быть:
А) решение профсоюза
В) соглашение сторон
С) распоряжение коллег

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **27–30 баллов** (90–100% верных ответов).
«хорошо» / зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал **23–26 баллов** (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно» / зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–22 балла** (60–74% верных ответов).
«неудовлетворительно» / не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **0–17 баллов** (менее 60% верных ответов).

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п)

Темы докладов

1. Правовое обеспечение деятельности службы управления персоналом.
2. Нормативно-правовая база регулирования трудовых отношений в Российской Федерации.
3. Локальные нормативные акты работодателя в системе управления персоналом.
4. Правовые аспекты разработки кадровых документов организации.
5. Правовые риски работодателя при управлении персоналом.
6. Документационное обеспечение кадровых процессов.
7. Защита персональных данных работников.
8. Государственный контроль и надзор в сфере трудовых отношений.
9. Роль профсоюзов и представительных органов работников в регулировании трудовых отношений.
10. Судебная практика в сфере трудовых отношений и кадровых решений.

Кейсовые задания

Кейс 1 Разработка локального нормативного акта

В организации отсутствует положение о премировании работников. Руководство решило разработать данный документ для повышения мотивации персонала.

HR-службе поручено подготовить проект положения о премировании.

При этом необходимо учитывать:

- требования трудового законодательства;
- систему оплаты труда организации;
- необходимость прозрачных критериев премирования.

Задание

1. Определите правовые требования к разработке локальных нормативных актов работодателя.
2. Какие разделы должен содержать документ?
3. Каков порядок введения локального нормативного акта в действие?
4. Какие правовые риски могут возникнуть при некорректной разработке положения?

Кейс 2 Правовые риски кадровых решений

Работодатель принял решение уволить сотрудника за систематическое нарушение трудовой дисциплины.

Однако при проверке документов выяснилось, что:

- правила внутреннего трудового распорядка не были доведены до работника под подпись;
- приказ о дисциплинарном взыскании оформлен с нарушениями;
- работник не давал письменного объяснения.

Работник обратился в суд.

Задание

1. Проанализируйте правомерность действий работодателя.
2. Какие нарушения были допущены в кадровой процедуре?
3. Какие правовые последствия могут возникнуть для работодателя?
4. Какие действия могла предпринять HR-служба для предотвращения конфликта?

Кейс 3 Проверка Государственной инспекции труда

В организацию поступило уведомление о проведении проверки Государственной инспекцией труда.

HR-службе необходимо подготовить документы для проверки.

Задание

1. Определите перечень документов, которые может запросить инспекция труда.
2. Какие нарушения чаще всего выявляются при проверках?
3. Какие действия должна предпринять организация для подготовки к проверке?
4. Каковы возможные последствия выявленных нарушений?

Кейс 4 Обработка персональных данных работников

В организации используется система электронного учета персонала.

HR-служба собирает и хранит следующие данные работников:

- паспортные данные,
- сведения о семье,
- данные о заработной плате,
- медицинские документы.

При этом согласие работников на обработку персональных данных оформлено не у всех.

Задание

1. Проанализируйте правовые требования к обработке персональных данных работников.
2. Какие нарушения законодательства могут быть выявлены?
3. Какие документы должны быть разработаны работодателем?
4. Какие меры необходимо принять для соблюдения законодательства?

Задания для практических занятий

Тема 1. Правовое обеспечение управления персоналом как элемент системы управления организацией

1. Анализ места правового обеспечения в системе HR

Определить роль правового обеспечения в системе управления персоналом организации. Выделить HR-процессы, требующие обязательного правового сопровождения.

Результат. Схема «Правовое обеспечение HR-деятельности в организации» с выделением ключевых процессов и правовых функций.

2. Анализ правовых функций HR-службы

Определить, какие функции службы управления персоналом связаны с соблюдением трудового законодательства, локального регулирования и кадрового документооборота.

Результат. Таблица «Функции HR-службы — правовые задачи — документы сопровождения».

3. Анализ правовых рисков отсутствия правового сопровождения

Выявить основные правовые риски работодателя при отсутствии системного правового сопровождения кадровых решений.

Результат. Перечень ключевых правовых рисков с кратким комментарием по каждому риску.

Тема 2. Нормативно-правовая база деятельности службы управления персоналом

1. Анализ системы нормативных источников

Определить систему нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере управления персоналом.

Результат. Таблица «Уровень правового регулирования — нормативный акт — сфера применения».

2. Анализ соотношения законодательства и локального регулирования

Разграничить федеральное законодательство, подзаконные акты и локальные нормативные акты работодателя в HR-деятельности.

Результат. Схема «Источники правового регулирования HR-процессов».

3. Анализ роли судебной и правоприменительной практики

Определить значение судебной практики, разъяснений судов и государственных органов для деятельности службы управления персоналом.

Результат. Краткий аналитический обзор «Судебная и правоприменительная практика в HR» (1–2 стр.).

Тема 3. Локальные нормативные акты работодателя в системе управления персоналом

1. Анализ состава локальных нормативных актов

Определить перечень локальных нормативных актов, необходимых для правового регулирования трудовых отношений в организации.

Результат. Таблица «Локальный нормативный акт — назначение — регулируемые вопросы».

2. Анализ порядка разработки и утверждения ЛНА

Рассмотреть порядок подготовки, согласования и введения в действие локальных нормативных актов работодателя.

Результат. Алгоритм «Разработка и утверждение локального нормативного акта».

3. Анализ правовых рисков некорректного локального регулирования

Выявить риски работодателя, связанные с отсутствием ЛНА или с их несоответствием трудовому законодательству.

Результат. Таблица «Недостатки ЛНА — возможные последствия — меры исправления».

Тема 4. Правовое сопровождение кадровых процедур

1. Анализ процедуры приема на работу

Определить правовые этапы приема работника на работу и перечень обязательных документов.

Результат. Алгоритм «Прием работника на работу: этапы и документы».

2. Анализ оформления перевода и изменения условий труда

Задача. Рассмотреть правовые основания и порядок оформления перевода работника и изменения условий трудового договора.

Результат. Схема «Изменение условий труда: основания — порядок — документы».

3. Анализ оформления прекращения трудовых отношений

Определить порядок оформления увольнения работника по различным основаниям.

Результат. Таблица «Основание увольнения — процедура — кадровые документы — риски работодателя».

Тема 5. Правовые риски в управлении персоналом

1. Анализ типичных правовых рисков работодателя

Выявить основные правовые риски работодателя в кадровой практике.

Результат. Таблица «HR-процесс — правовой риск — возможные последствия».

2. Анализ ошибок в кадровом документообороте

Рассмотреть типичные ошибки в оформлении кадровых документов и их правовые последствия.

Результат. Перечень «Типичные ошибки кадрового оформления» с кратким комментарием.

3. Разработка мер по снижению правовых рисков

Предложить меры профилактики правовых нарушений в кадровой работе.

Результат. Таблица «Риск — профилактическая мера — ответственный — ожидаемый эффект».

Тема 6. Защита персональных данных работников

1. Анализ состава персональных данных работников

Определить виды персональных данных работников, используемых в деятельности HR-службы.

Результат. Классификация «Персональные данные работников в HR-деятельности».

2. Анализ правовых требований к обработке персональных данных

Рассмотреть требования законодательства к сбору, хранению, использованию и передаче персональных данных работников.

Результат. Схема «Обработка персональных данных работников: правовые требования».

3. Анализ документов работодателя по персональным данным

Определить перечень локальных документов, необходимых для правомерной обработки персональных данных работников.

Результат. Таблица «Документы по защите персональных данных — назначение — содержание».

Тема 7. Государственный контроль и надзор в сфере труда

1. Анализ полномочий Государственной инспекции труда

Определить полномочия Государственной инспекции труда при осуществлении контроля за соблюдением трудового законодательства.

Результат. Таблица «Полномочия ГИТ — объект проверки — возможные меры реагирования».

2. Анализ подготовки организации к проверке

Определить действия работодателя и HR-службы при подготовке к проверке ГИТ.

Результат. Алгоритм «Подготовка организации к проверке ГИТ».

3. Анализ типичных нарушений, выявляемых при проверках

Рассмотреть наиболее распространенные нарушения работодателей, фиксируемые Государственной инспекцией труда.

Результат. Таблица «Нарушение — правовые последствия — корректирующие действия».

Тема 8. Судебная практика и правовое разрешение кадровых конфликтов

1. Анализ видов кадровых конфликтов и трудовых споров

Определить основные виды кадровых конфликтов и трудовых споров, возникающих в организации.

Результат. Классификация «Кадровые конфликты и трудовые споры».

2. Анализ судебной практики по трудовым спорам

Рассмотреть типовые категории судебных споров между работником и работодателем.

Результат. Таблица «Категория спора — предмет спора — возможные риски работодателя».

3. Анализ правовой позиции работодателя в конфликтной ситуации

Определить порядок формирования правовой позиции работодателя при разрешении трудового спора.

Результат. Алгоритм «Действия работодателя при возникновении трудового спора».

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.

«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тест

1. Что понимается под правовым обеспечением управления персоналом?

а) система материального стимулирования работников

б) система подбора персонала

в) система правовых норм и документов, регулирующих трудовые отношения в организации

г) система оценки эффективности работников

2. Основным нормативным актом, регулирующим трудовые отношения в Российской Федерации, является:

а) Конституция РФ

б) Гражданский кодекс РФ

в) Трудовой кодекс Российской Федерации

г) Налоговый кодекс РФ

3. Локальные нормативные акты работодателя принимаются:

а) только государственными органами

б) исключительно судом

в) работодателем в пределах его компетенции

г) профсоюзной организацией

4. К локальным нормативным актам организации относится:

а) Конституция РФ

б) Трудовой кодекс РФ

в) правила внутреннего трудового распорядка

г) федеральный закон

5. Кто является сторонами трудовых отношений?

а) государство и работодатель

б) профсоюз и государство

в) работник и работодатель

г) работодатель и профсоюз

6. Какой документ регулирует режим рабочего времени в организации?

а) трудовой договор
б) правила внутреннего трудового распорядка
в) коллективный договор
г) приказ руководителя
7. К кадровым документам относится:
а) налоговая декларация
б) бухгалтерский баланс
в) приказ о приеме на работу
г) финансовый отчет
8. Персональные данные работника — это:
а) любая информация о компании
б) информация, относящаяся к конкретному работнику
в) данные бухгалтерской отчетности
г) сведения о производственных процессах
9. Обработка персональных данных работников допускается:
а) без ограничений
б) только по решению суда
в) при соблюдении требований законодательства и согласии работника
г) только с разрешения профсоюза
10. Какой орган осуществляет государственный контроль за соблюдением трудового законодательства?
а) прокуратура
б) налоговая инспекция
в) государственная инспекция труда
г) пенсионный фонд
11. Проверки соблюдения трудового законодательства могут проводиться:
а) только по решению работодателя
б) только по инициативе работников
в) государственными контрольными органами
г) только профсоюзами
12. Основной документ, регулирующий условия труда конкретного работника:
а) коллективный договор
б) локальный нормативный акт
в) трудовой договор
г) положение о персонале
13. Коллективный договор регулирует:
а) отношения между государством и работодателем
б) отношения между работодателем и государственными органами
в) социально-трудовые отношения между работодателем и работниками
г) отношения между организациями
14. Основной целью локальных нормативных актов является:
а) увеличение прибыли организации
б) регулирование трудовых отношений внутри организации
в) развитие производства
г) контроль финансовых потоков
15. Нарушение трудового законодательства работодателем может повлечь:

а) только дисциплинарную ответственность

б) административную ответственность

в) только материальную ответственность

г) только моральную ответственность

16. Кадровый документооборот включает:

а) только бухгалтерские документы

б) только финансовые отчеты

в) документы, оформляющие трудовые отношения работников и работодателя

г) документы маркетинговой деятельности

17. Основной задачей правового обеспечения HR-процессов является:

а) повышение производительности труда

б) соблюдение требований законодательства в кадровой работе

в) увеличение прибыли организации

г) контроль производственных процессов

18. Судебная практика в сфере трудовых отношений важна потому, что:

а) заменяет трудовое законодательство

б) помогает толковать и применять нормы трудового законодательства

в) регулирует бухгалтерский учет

г) отменяет локальные нормативные акты

19. Основной целью государственного контроля в сфере труда является:

а) развитие бизнеса

б) контроль прибыли организаций

в) обеспечение соблюдения трудового законодательства

г) регулирование рынка труда

20. Правовые риски работодателя возникают:

а) только при финансовых нарушениях

б) только при налоговых проверках

в) при несоблюдении трудового законодательства и ошибок в кадровых процедурах

г) только при увольнении работников

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Вопросы и задания для подготовки к практическим занятиям

Раздел №1 Введение в информационные технологии в управлении персоналом (HR-tech). От кадрового делопроизводства к управлению персоналом на основе данных.

Практическое занятие 1

Задания для самостоятельной работы (по выбору)

Задание 1.1. «Эволюция HR в инфографике»
Цель: систематизация знаний об этапах развития HR-функции.

Создайте инфографику, сравнивающую 4 эры развития HR по критериям: фокус, инструменты, роль HR, девиз.

Задание 1.2. «Карта рынка HRtech»
Цель: формирование представления о структуре рынка HRtech-решений.

Проанализируйте один «район» рынка HRtech (по выбору: HCM, ATS, LMS, TMS, EX-платформы, HR-аналитика): дайте определение, приведите примеры российских и международных решений, опишите тренды.

Задание 1.3. «Интервью с HR-директором»
Цель: развитие навыков анализа реальных кейсов внедрения HRtech.

Найдите и проанализируйте реальное интервью с HR-директором современной компании. Выявите, какие технологии он использует и как они влияют на бизнес.

Задания для групповой работы на занятии

Задание 1.1. Дискуссия «Эволюция HR-специалиста: от кадровика к HR Data Scientist»
Форма проведения: групповая дискуссия.

Вопросы для обсуждения:
1. Какие компетенции необходимы современному HR-специалисту?
2. Чем отличается Data-Driven HR от традиционного управления персоналом?
3. Какие драйверы рынка HRtech являются наиболее значимыми?

Задание 1.2. Работа с кейсом «Выбор HRtech-стратегии»
Форма проведения: работа в мини-группах.

Кейс: Компания (1000+ сотрудников) хочет автоматизировать HR-процессы. Бюджет ограничен. Что внедрять в первую очередь: HCM, ATS или LMS? Обоснуйте.

Раздел 2. Ядро цифровой HR-экосистемы: операционная эффективность

Практическое занятие 2

Задания для самостоятельной работы (по выбору)

Задание 2.1. «Сравнительная таблица HCM-систем»
Цель: формирование навыков сравнительного анализа HR-систем.

Сравните любые три HCM-системы по 5+ критериям с обоснованием выбора.

Задание 2.2. «Схема интеграции HR-систем»
Цель: понимание принципов построения HR-экосистемы.

Создайте схему интегрированной HR-экосистемы компании с указанием потоков данных между системами (HCM, ATS, LMS, TMS).

Задание 2.3. «Презентация для внедрения ATS»
Цель: развитие навыков обоснования внедрения HR-решений.

Подготовьте презентацию для руководства с обоснованием внедрения ATS в компании (выгоды, ROI, этапы).

Задания для групповой работы на занятии

Задание 2.1. «Сравнительный анализ HCM-систем»
Форма проведения: работа в мини-группах.

Каждая группа получает тип компании (крупный госсектор, IT-стартап, международная корпорация). Выбрать оптимальную HCM-систему и обосновать выбор.

Задание 2.2. «Ролевая игра: Внедрение ATS»
Форма проведения: ролевая игра.

Студенты играют роли: HR-директор, финансовый директор, IT-директор, руководитель отдела найма. Обсудить и принять решение о внедрении ATS.

Раздел №3 Цифровизация ключевых HR-циклов: привлечение, развитие, вовлечение

Практическое занятие 3

Задания для самостоятельной работы (по выбору)

Задание 3.1. «Чат-бот для рекрутера»
Цель: развитие навыков проектирования AI-инструментов в рекрутинге.

Разработайте сценарий AI-чат-бота для первичного скрининга кандидатов с ветвлением диалога.

Задание 3.2. «План цифрового онбординга»
Цель: формирование навыков проектирования онбординг-программ.

Составьте детальный план онбординга удаленного сотрудника на первую неделю с элементами геймификации.

Задание 3.3. «Дашборд для руководителя»
Цель: развитие навыков визуализации HR-данных.

Спроектируйте дашборд с 4-5 виджетами для руководителя отдела с обоснованием выбора метрик.

Задание 3.4. «Система геймификации»
Цель: формирование навыков проектирования мотивационных систем.

Разработайте концепцию системы геймификации для отдела продаж: механики, бейджи, система вознаграждений.

Задания для групповой работы на занятии

Задание 3.1. «Разработка онбординг-трека»
Форма проведения: проектная работа в группах.

Разработать онбординг-трек для новой категории сотрудников (на выбор: IT-специалист, менеджер по продажам, удаленный сотрудник).

Задание 3.2. «Анализ Performance Management-систем»
Форма проведения: работа в мини-группах.

Сравнить подходы к управлению эффективностью: традиционный (ежегодная оценка) vs непрерывная обратная связь.

Задание 3.3. «Презентация системы геймификации»
Форма проведения: презентация проектов.

Каждая группа презентует разработанную концепцию геймификации для конкретного бизнес-сценария.

Раздел №4 Управление персоналом на основе данных и аналитика персонала

Практическое занятие 4

Задания для самостоятельной работы (по выбору)

Задание 4.1. «Расчет HR-метрик»
Цель: формирование навыков работы с HR-метриками.

Создайте прототип дашборда в Power Point/Excel/Figura, который визуализирует ключевые HR-метрики для принятия решений (5-7 виджетов с HR-показателями, визуализация данных, пояснительная записка с обоснованием выбора метрик, примеры выводов).

Задание 4.2. «Тренды HR»
Цель: развитие навыков мониторинга рынка HRtech.

Найдите информацию о трендах в области HR-tech, укажите источник, опишите каждый тренд и сформулируйте свое мнение, с чем они связаны.

Задание 4.3. «Кейс People Analytics»
Цель: формирование навыков аналитической работы с HR-данными.

Выберите один из предложенных кейсов и проанализируйте его

Кейсы:

Кейс 1. «Почему уходят продавцы?»

Ситуация: В сети магазинов «БытТехника» большая текучесть продавцов-консультантов. Каждый месяц увольняется 15% сотрудников. Что известно:

- Новые продавцы уходят чаще всего в первые 3 месяца

- В некоторых магазинах текучесть выше, в некоторых — ниже
- Уходящие сотрудники в опросах пишут: «тяжелый график», «неудобная сменность»
- Зарплата у всех продавцов примерно одинаковая

Задание:
1. Какие данные нужно собрать, чтобы понять причины увольнений?
2. Предложите 3 способа снизить текучесть продавцов.
3. Как проверить, что ваши предложения сработают?

Кейс 2. «Как найти лучших кандидатов?»

Ситуация: В колл-центр «ТелекомСервис» постоянно нужны новые операторы. Рекрутеры тратят много времени на поиск, но половина принятых сотрудников не проходит испытательный срок. Что известно:
- Кандидатов ищут на hh.ru, через рекомендации сотрудников и в соцсетях
- Те, кто приходит по рекомендациям, работают дольше
- Многие уходят в первую неделю, сказав «это не моё»
- Обучение нового оператора стоит компании 20 000 рублей

Задание:
1. Какой способ поиска кандидатов самый эффективный?
2. Что можно изменить в процессе отбора, чтобы находить более подходящих людей?
3. Как сэкономить деньги на обучении?

Кейс 3. «Помощь перегруженным сотрудникам»

Ситуация: В офисе «МаркетингПро» сотрудники стали чаще болеть и жаловаться на усталость. Работа выполняется медленнее, чем раньше. Что известно:
- Некоторые сотрудники постоянно задерживаются на работе
- В отделе дизайна три человека ушли в отпуск по состоянию здоровья
- Клиентов стало больше, а штат не увеличивали
- В чатах сотрудники пишут, что «нет времени даже на обед»

Задание:
1. По каким признакам можно определить, что сотрудники перегружены?
2. Предложите 3 способа помочь сотрудникам справиться с нагрузкой.
3. Как предотвратить такую ситуацию в будущем?

Кейс 4. «Оценка эффективности обучения»

Ситуация: Компания «ОфисТорг» купила для менеджеров по продажам дорогой онлайн-курс. Прошло 2 месяца, но продажи не выросли. Что известно:
- Все менеджеры прошли курс и получили сертификаты
- Тесты в конце курса все сдали хорошо
- Некоторые менеджеры говорят, что «в курсе было ничего полезного»
- Старые сотрудники продолжают работать по-старому

Задание:
1. Почему обучение не помогло увеличить продажи?
2. Как нужно было организовать обучение по-другому?
3. Как в будущем выбирать курсы, которые действительно помогут бизнесу?

Задания для групповой работы на занятии

Задание 4.1. «Анализ кейса People Analytics»
Форма проведения: работа в мини-группах.

Каждая группа получает один из кейсов (текучесть, эффективность найма, выгорание, оценка обучения) и проводит его анализ.

Задание 4.2. «Разработка HR-дашборда»
Форма проведения: проектная работа в группах.

На основе данных (гипотетических) разработать дашборд для HR-директора с ключевыми метриками.

Задание 4.3. «Дискуссия: Этические аспекты People Analytics»
Форма проведения: групповая дискуссия.

Вопросы для обсуждения:
1. Где границы допустимого сбора данных о сотрудниках?
2. Как избежать предвзятости алгоритмов?
3. Нужно ли информировать сотрудников о том, что их данные анализируются?

ЕДИНАЯ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

Максимальное количество баллов за текущий контроль: 80 баллов

Распределение баллов:

За выполнение заданий (самостоятельная и групповая работа): 55 баллов
За обязательные активности (конференции / вебинар + эссе): 25 баллов

Распределение баллов по разделам и типам заданий

Раздел	Тип заданий	Количество заданий в разделе	Количество обязательных заданий	Максимальный балл за одно задание	Максимальный балл за раздел
1	Задания для подготовки	3	1	7	7
	Выполнение заданий на практических занятиях	2	1	7	7
Итого по разделу 1					14
2	Задания для подготовки	3	1	7	7
	Выполнение заданий на практических занятиях	2	1	7	7
Итого по разделу 2					14
3	Задания для подготовки	4	1	7	7
	Выполнение заданий на практических занятиях	3	1	7	7
Итого по разделу 3					14

4	Задания для подготовки	3	1	7	7
	Выполнение заданий на практических занятиях	3	1	7	7
Итого по разделу 4					14

Обязательные активности (25 баллов)

№	Обязательная активность	Макс. балл
1	Участие в конференции / стороннем тематическом вебинаре №1 (посещение — 5 баллов + написание эссе — 7 баллов)	12
2	Участие в конференции / стороннем тематическом вебинаре №2 (посещение — 5 баллов + написание эссе — 7 баллов)	12
ИТОГО обязательные активности		**24**

Шкала оценивания заданий для подготовки к практическим занятиям
(максимум 7 баллов за каждое задание)

Количество баллов	Критерии оценивания
7	Задание выполнено в полном объеме, студент демонстрирует глубокое понимание материала, ответы логичны, аргументированы, содержат самостоятельные выводы, оформление соответствует требованиям.
5-6	Задание выполнено в полном объеме, но имеются незначительные недочеты. Студент демонстрирует хорошее понимание материала.
3-4	Задание выполнено в основном полно, но имеются отдельные ошибки или пропуски. Студент демонстрирует понимание основного содержания темы.
1-2	Задание выполнено частично, студент демонстрирует фрагментарное понимание темы, ответы содержат грубые ошибки.
0	Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками, свидетельствующими о непонимании темы, либо работа выполнена несамостоятельно (плагиат).

Шкала оценивания выполнения заданий на практических занятиях
(максимум 7 баллов за каждое задание)

Количество баллов	Критерии оценивания
7	Задание выполнено в полном объеме на высоком уровне. Студент демонстрирует творческий подход, глубокое понимание проблемы, умение применять теоретические знания на практике. При устной презентации студент свободно владеет материалом, уверенно отвечает на вопросы, проявляет профессиональную компетентность.
6	Задание выполнено в полном объеме, но имеются незначительные недочеты. Студент демонстрирует хорошее понимание материала, умение применять знания, проявляет творческий подход. При устной презентации студент свободно владеет материалом, уверенно отвечает на вопросы.
5	Задание выполнено в полном объеме, но имеются отдельные недочеты. Студент демонстрирует понимание материала, умение применять знания, но недостаточно

	творческий подход. При устной презентации студент хорошо владеет материалом, отвечает на вопросы.
4	Задание выполнено в основном полно, но имеются ошибки или пропуски. Студент демонстрирует понимание основного содержания, но отдельные элементы проработаны поверхностно. При устной презентации студент владеет материалом, но не всегда развернуто отвечает на вопросы.
3	Задание выполнено с существенными недочетами. Студент демонстрирует фрагментарное понимание темы, работа выполнена формально, отсутствует глубина проработки. При устной презентации студент неуверенно владеет материалом, с трудом отвечает на вопросы.
2	Задание выполнено частично. Студент демонстрирует поверхностное знание темы, работа содержит грубые ошибки, не соответствует требованиям. При устной презентации студент не может аргументированно представить результаты.
1	Задание выполнено минимально. Студент не владеет материалом, работа не соответствует требованиям, отсутствуют необходимые элементы.
0	Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками, свидетельствующими о непонимании темы, либо работа несамостоятельна (плагиат).

2. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Система оценивания: максимальное количество баллов за прохождение тестирования - 20 баллов.

Часть 1. Задания с выбором одного правильного ответа
Инструкция: выберите один правильный ответ из предложенных вариантов.

1. Что такое HRtech?
а) Только системы расчета заработной платы
б) Отрасль на стыке управления персоналом и информационных технологий, включающая ПО, платформы и инструменты для оптимизации HR-процессов
в) Программа для подбора персонала
г) Система для онлайн-обучения сотрудников

2. Какая система является «цифровым ядром» HR-функции и ведет единый учет всех сотрудников?
а) ATS
б) LMS
в) HRIS/HCM
г) TMS

3. Что из перечисленного относится к функциям ATS?
а) Управление обучением
б) Публикация вакансий и управление воронкой подбора
в) Расчет заработной платы
г) Оценка вовлеченности

4. Какой показатель измеряет процент сотрудников, готовых рекомендовать компанию как работодателя?
а) Time to Fill (время закрытия вакансии)
б) Cost per Hire (стоимость найма)
в) eNPS (Employee Net Promoter Score)
г) Turnover Rate (текучесть кадров)

5. Какая эра развития HR характеризуется фокусом на опыте сотрудника и геймификации?

а) Кадровое делопроизводство
б) Управление персоналом
в) Управление талантами и опытом сотрудника (EX)
г) Data-Driven HR

Часть 2. Задания с выбором нескольких правильных ответов
Инструкция: выберите все правильные ответы из предложенных вариантов

6. Какие системы относятся к ядру цифровой HR-экосистемы?
а) HRIS/HCM
б) CRM
в) ATS
г) LMS

7. Какие модули входят в HRIS/HCM-системы?
а) Управление персоналом
б) Расчет зарплаты
в) Управление складом
г) Компенсации и льготы

8. Какие задачи решает AI в рекрутинге?
а) Сортировка и скрининг резюме
б) Проведение финальных собеседований
в) Чат-боты для первичного скрининга
г) Проверка на плагиат и достоверность данных

9. Какие метрики относятся к ключевым HR-метрикам?
а) Time to Fill (время закрытия вакансии)
б) EBITDA
в) Cost per Hire (стоимость найма)
г) Turnover Rate (текучесть кадров)
10. Какие инструменты используются для цифрового онбординга?
а) Электронный документооборот (ЭДО)
б) Чат-боты и цифровые помощники
в) Бумажные трудовые книжки
г) Геймификация

Часть 3. Задания на установление соответствия
Инструкция: установите соответствие между элементами левого и правого столбцов.

11. Соотнесите HR-систему с ее основным назначением.

Система	**Назначение**
1. ATS	А. Управление корпоративным обучением
2. LMS	Б. Автоматизация подбора персонала
3. HCM	В. Единый учет и администрирование персонала
4. TMS	Г. Управление талантами и развитием

12. Соотнесите этап развития HR с его характеристикой.

Эра	Характеристика
1. Кадровое делопроизводство	А. Data-driven решения, предиктивная аналитика
2. Управление персоналом	Б. Фокус на опыте сотрудника, геймификация
3. Управление талантами и EX	В. Бумага, приказы, соблюдение ТК РФ
4. Data-Driven HR	Г. Стандартизация процессов, KPI, ATS, LMS

13. Соотнесите инструмент цифрового онбординга с его назначением.

Инструмент	Назначение
1. ЭДО	А. Быстрые ответы на типовые вопросы новичков
2. Чат-бот	Б. Электронное подписание документов
3. Геймификация	В. Знакомство с командой через соцсеть
4. Корпоративная соцсеть	Г. Квесты и бейджи для вовлечения

Часть 4. Задания на установление правильной последовательности
Инструкция: расположите предложенные элементы в правильной последовательности.

14. Установите последовательность этапов эволюции HR-функции:
а) Data-Driven HR
б) Кадровое делопроизводство
в) Управление персоналом
г) Управление талантами и опытом сотрудника (EX)

15. Установите последовательность этапов жизненного цикла таланта в TMS:
а) Удержание и вовлечение
б) Планирование и аттракция
в) Развитие и карьера

16. Установите последовательность этапов работы с HR-метриками:
а) Измерение результата
б) Сегментация данных и выдвижение гипотез
в) Сбор данных
г) Предпринятие действий

Часть 5. Задания открытого типа (с кратким ответом)
Инструкция: дайте краткий ответ на поставленный вопрос.

17. Перечислите четыре эры развития HR-функции.
18. Назовите три ключевые функции ATS (Applicant Tracking System).
19. Перечислите три ключевые HR-метрики и кратко объясните, что они измеряют.
20. Дайте определение понятию «People Analytics».

Критерии и шкалы оценивания прохождения тестирования

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» 17-20 баллов	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент верно ответил на 85-100% вопросов, демонстрирует глубокое знание понятийного аппарата, фактов, нормативных документов, не допускает ошибок в определениях и трактовках.
«хорошо» 14-16 баллов	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии, что студент верно ответил на 67-84% вопросов, допускает отдельные незначительные ошибки, но в целом владеет материалом, понимает суть вопросов.
«удовлетворительно» 11-13 баллов	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент верно ответил на 51-66% вопросов, демонстрирует знание только базовых понятий, допускает существенные ошибки, но преодолевает пороговый уровень
«неудовлетворительно» 0-10 баллов	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент верно ответил на 50% и менее вопросов, обнаруживает незнание основных понятий, не понимает сути вопросов, допускает грубые ошибки.

Итоговая система оценки освоения дисциплины

Общая сумма баллов за семестр включает в себя баллы по формуле:

за выполнение заданий подготовки к практическим занятия + выполнение заданий на практических занятиях + итоговое тестирование

Критерии итоговой оценки

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено (86-100 баллов)	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент демонстрирует глубокое, системное и полное освоение теоретического материала дисциплины, свободно ориентируется в понятийном аппарате, успешно применяет теоретические знания для анализа и решения практических задач в сфере социальной реабилитации. Студент проявляет творческий подход, умение аргументированно обосновывать выбор технологий реабилитации, разрабатывать программы и оценивать их эффективность. Все виды заданий выполнены на высоком уровне, ответы отличаются логичностью, полнотой и самостоятельностью выводов.
«хорошо» / зачтено (71-85 баллов)	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент демонстрирует достаточное освоение теоретического материала, ориентируется в понятийном аппарате, но допускает отдельные неточности. Студент умеет применять теоретические знания для решения практических задач, но испытывает незначительные затруднения при обосновании выбора технологий реабилитации или оценке их эффективности. Задания выполнены в основном полно, но имеются отдельные недочеты, недостаточно развернутая аргументация или отсутствие самостоятельных выводов.
«удовлетворительно» / зачтено (51-70 баллов)	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент демонстрирует фрагментарные знания теоретического материала, допускает ошибки в понятийном аппарате, испытывает затруднения при применении знаний для решения практических задач. Студент способен выполнять задания преимущественно репродуктивного характера, анализ ситуаций поверхностный, выбор технологий реабилитации не всегда обоснован. Обязательный минимум заданий выполнен, но работа характеризуется недостаточной глубиной проработки материала.
«неудовлетворительно» / не зачтено (50 баллов и менее)	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал в сумме 50 баллов и менее или тест менее 10 баллов. Студент обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, не ориентируется в понятийном аппарате, не способен применять

	теоретические знания для решения практических задач. Обязательный минимум заданий не выполнен, либо выполненные задания содержат грубые фактические ошибки, свидетельствующие о непонимании сути дисциплины.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОХРАНА И БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

Темы рефератов

1. Правовые основы охраны и безопасности труда в Российской Федерации.
2. Система управления охраной труда в организации: структура, функции, ответственность.
3. Роль работодателя и работников в обеспечении безопасных условий труда.
4. Идентификация профессиональных рисков как основа профилактики производственного травматизма.
5. Специальная оценка условий труда: назначение, порядок проведения, использование результатов.
6. Обучение, инструктаж и проверка знаний требований охраны труда персонала.
7. Средства индивидуальной и коллективной защиты: принципы выбора и применения.
8. Психофизиологические факторы трудовой деятельности и их влияние на безопасность труда.
9. Профессиональное выгорание, стресс и утомление как факторы снижения безопасности труда.
10. Расследование и учет несчастных случаев на производстве: правовые и организационные аспекты.
11. Профилактика производственного травматизма в организациях сферы услуг.
12. Особенности обеспечения безопасности труда при удаленной и гибридной занятости.
13. Охрана труда работников с особыми условиями труда и повышенными гарантиями.
14. Корпоративная культура безопасности: механизмы формирования и развития.
15. Цифровые инструменты в управлении охраной труда.

Задания для подготовки к практическим занятиям: вопросы для обсуждения

Тема: Нормативно-правовые основы охраны и безопасности труда

1. Как соотносятся понятия «охрана труда», «безопасность труда» и «условия труда»?
2. Какие обязанности работодателя в сфере охраны труда являются ключевыми?
3. Какова роль локальных нормативных актов организации в обеспечении безопасности труда?
4. Почему специалисту по управлению персоналом необходимо понимать логику трудоохранного регулирования?

Тема: Система управления охраной труда в организации

1. Из каких элементов должна состоять система управления охраной труда?
2. Как распределяется ответственность между руководителем, линейными менеджерами, HR и службой охраны труда?
3. Какие управленческие ошибки делают систему охраны труда формальной?

4. Какие показатели позволяют судить о результативности системы?

Тема: Профессиональные риски и профилактика травматизма

1. Что такое профессиональный риск и чем риск отличается от опасности?
2. Какие методы выявления опасностей и оценки рисков применимы в организациях разных типов?
3. Почему профилактика эффективнее реагирования на уже произошедший инцидент?
4. Как связаны организационная дисциплина, обучение и снижение травматизма?

Тема: Обучение, инструктаж и культура безопасного поведения

1. Какие виды инструктажа предусмотрены в организации и в чем их различия?
2. Почему формальное прохождение инструктажа не гарантирует безопасного поведения?
3. Как выстроить обучение требованиям охраны труда для новых работников?
4. Как корпоративная культура влияет на соблюдение правил безопасности?

Тема: Несчастные случаи и расследование происшествий

1. Какие события подлежат расследованию как несчастные случаи на производстве?
2. В чем состоят цели расследования несчастного случая?
3. Какие типичные ошибки допускают организации при фиксации и анализе инцидентов?
4. Как использовать результаты расследования для профилактики повторных случаев?

Тема: Психофизиологические и организационные факторы безопасности труда

1. Как стресс, утомление и выгорание влияют на безопасность труда?
2. Какие организационные решения повышают риск ошибок работников?
3. Почему тема благополучия сотрудников имеет значение для безопасности труда?
4. Какие меры может предложить HR для снижения психосоциальных рисков?

Кейс-задания для текущего контроля

Кейс 1. Формальный инструктаж

В организации сферы услуг новый сотрудник был допущен к работе в первый день после краткого вводного инструктажа. Через неделю он получил травму при выполнении стандартной операции. Руководитель подразделения утверждает, что сотрудник сам проявил неосторожность. Документы об инструктаже оформлены, но фактически обучение безопасным приемам труда не проводилось.

Вопросы к кейсу:

1. Какие нарушения в организации охраны труда можно выявить в данной ситуации?
2. Кто несет ответственность за случившееся и в каком объеме?
3. Какие документы и факты необходимо проверить в первую очередь?
4. Какие меры нужно предложить, чтобы исключить повторение подобной ситуации?

Кейс 2. Рост микротравм и жалоб на перегрузку

В компании за последние три месяца увеличилось число микротравм, жалоб на усталость и эмоциональное истощение работников. Формально требования охраны труда соблюдаются, но сотрудники говорят о чрезмерной нагрузке, дефиците перерывов и постоянной спешке.

Вопросы к кейсу:

1. Какие факторы риска представлены в кейсе?
2. Почему соблюдение формальных требований не гарантирует безопасные условия труда?
3. Какие данные нужно собрать для анализа ситуации?
4. Какие управленческие решения следует предложить руководству?

Кейс 3. Несчастный случай и реакция работодателя

После несчастного случая на производстве руководитель предложил «не выносить ситуацию за пределы подразделения», чтобы не портить отчетность. Пострадавшему пообещали неформальную компенсацию. Специалист по управлению персоналом понимает, что такой подход создает серьезные риски.

Вопросы к кейсу:

1. Какие правовые и этические проблемы содержатся в ситуации?
2. Каков должен быть корректный алгоритм действий работодателя?
3. Какие риски возникают у организации при сокрытии происшествия?
4. Какую позицию должен занять HR-специалист?

Кейс 4. Удаленная работа и безопасность труда

Организация перевела часть сотрудников на удаленный режим. Работники жалуются на неудобные рабочие места дома, отсутствие режима труда и отдыха, рост утомления и ухудшение самочувствия. Руководство считает, что за пределами офиса вопросы безопасности труда перестают быть проблемой работодателя.

Вопросы к кейсу:

1. Насколько обоснована позиция руководства?
2. Какие риски безопасности и благополучия работников проявляются в кейсе?
3. Какие меры организация может реализовать в отношении дистанционных сотрудников?
4. Какие локальные документы и процедуры целесообразно пересмотреть?

Критерии и шкала оценивания работы студентов на практических занятиях

«отлично»	Студент активно работает в течение всего практического занятия, демонстрирует глубокое понимание темы, корректно использует понятийный аппарат дисциплины, опирается на нормы законодательства и содержание курса, аргументированно отвечает на вопросы, участвует в обсуждении кейсов, формулирует самостоятельные выводы и предлагает обоснованные решения.
«хорошо»	Студент в целом уверенно ориентируется в теме, дает содержательные ответы, участвует в обсуждении, правильно использует основные понятия и

	нормы, однако допускает отдельные неточности, не всегда разворачивает аргументацию в полном объеме или недостаточно глубоко раскрывает причинно-следственные связи.
«удовлетворительно»	Студент владеет лишь основами темы, отвечает неполно, преимущественно воспроизводит отдельные положения лекционного материала, с трудом применяет знания к анализу ситуации, допускает ошибки в терминологии и логике рассуждения, выводы формулирует с помощью преподавателя.
«неудовлетворительно»	Студент не понимает сущности обсуждаемых вопросов, не может объяснить базовые понятия дисциплины, не ориентируется в правовых и организационных основах охраны труда, не справляется с анализом кейсов и не формулирует содержательных выводов.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Форма промежуточной аттестации: зачет

5. Вопросы к зачету

1. Понятие охраны труда и безопасности труда: содержание и соотношение категорий.
2. Основные цели и задачи охраны труда в современной организации.
3. Нормативно-правовые основы регулирования охраны труда в Российской Федерации.
4. Права и обязанности работодателя в сфере охраны труда.
5. Права и обязанности работника в сфере охраны труда.
6. Система управления охраной труда в организации: основные элементы.
7. Идентификация опасностей и оценка профессиональных рисков.
8. Профессиональные риски: понятие, виды, подходы к управлению.
9. Специальная оценка условий труда: назначение и практическое значение.
10. Обучение по охране труда, инструктажи и проверка знаний работников.
11. Средства индивидуальной и коллективной защиты работников.
12. Организация расследования и учета несчастных случаев на производстве.
13. Основные причины производственного травматизма и меры его профилактики.
14. Психофизиологические факторы трудовой деятельности и их влияние на безопасность труда.
15. Стресс, утомление и профессиональное выгорание как факторы риска.
16. Культура безопасного поведения и ее значение для организации.
17. Роль руководителей подразделений и HR в обеспечении безопасных условий труда.
18. Особенности обеспечения безопасности труда при дистанционной работе.
19. Документационное сопровождение процессов в сфере охраны труда.

20. Охрана труда как элемент устойчивости организации и ответственного управления персоналом.

6. Кейсовые задания для промежуточной аттестации

1. Формальный инструктаж.
   В организации сферы услуг новый сотрудник был допущен к работе в первый день после краткого вводного инструктажа. Через неделю он получил травму при выполнении стандартной операции. Руководитель подразделения утверждает, что сотрудник сам проявил неосторожность. Документы об инструктаже оформлены, но фактически обучение безопасным приемам труда не проводилось.

2. Рост микротравм и жалоб на перегрузку.
   В компании за последние три месяца увеличилось число микротравм, жалоб на усталость и эмоциональное истощение работников. Формально требования охраны труда соблюдаются, но сотрудники говорят о чрезмерной нагрузке, дефиците перерывов и постоянной спешке.

3. Несчастный случай и реакция работодателя.
   После несчастного случая на производстве руководитель предложил «не выносить ситуацию за пределы подразделения», чтобы не портить отчетность. Пострадавшему пообещали неформальную компенсацию. Специалист по управлению персоналом понимает, что такой подход создает серьезные риски.

4. Удаленная работа и безопасность труда.
   Организация перевела часть сотрудников на удаленный режим. Работники жалуются на неудобные рабочие места дома, отсутствие режима труда и отдыха, рост утомления и ухудшение самочувствия. Руководство считает, что за пределами офиса вопросы безопасности труда перестают быть проблемой работодателя.

7. Критерии и шкала оценивания промежуточной аттестации

«зачтено»

Студент демонстрирует знание основных понятий и положений дисциплины, понимает нормативно-правовые и организационные основы охраны и безопасности труда, способен применить их к анализу практической ситуации, формулирует логичные и профессионально корректные выводы. Допускаются отдельные неточности, не искажающие существа ответа.

«не зачтено»

Студент не владеет базовыми понятиями дисциплины, не ориентируется в правовых и организационных основах охраны труда, не может связно ответить на вопросы и применить знания к разбору практической ситуации, допускает существенные ошибки, искажающие смысл ответа.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости:

Темы докладов

1. Понятие и основные тенденции развития персонала.
2. Организация профессионального обучения.
3. Внутренние стажировки для новых сотрудников и ротация сотрудников.
4. Интернет - конференция. Электронное обучение (онлайн - обучение).
5. Самообразование сотрудников. Обучение действием («кружки качества»).
6. Повышение профессионального мастерства менеджеров.
7. Управление карьерой госслужащего.
8. Методы и формы обучения персонала.
9. Управление карьерой менеджера.
10. Оценка потребности персонала в обучении.
11. Коучинг как современный подход к обучению персонала.
12. Оценка эффективности обучения персонала

Тема 1. Кейс 1.

Дайте определения понятий «компетенция» и «компетентность».

Задание: В приведенной таблице охарактеризуйте составляющие компетентности специалиста по Управлению персоналом организации.

Элементы компетентности	Характеристика составляющих компетентности HR-менеджера, специализирующегося на развитии персонала
Профессиональные знания	
Профессиональные навыки	
Коммуникативные навыки	
Управленческие навыки	

Тема 2. Кейс 2

В компании "ТехноИнновации", занимающейся разработкой программного обеспечения, наблюдается высокая текучесть кадров, особенно в отделе разработки. Руководство
компании решило создать кадровый резерв для ключевых позиций, чтобы обеспечить преемственность и снизить риски, связанные с уходом сотрудников.

Задание: Проведите анализ причин текучести кадров в компании. Какие факторы могут способствовать уходу сотрудников?
Разработайте критерии для отбора сотрудников в кадровый резерв. Учитывайте как профессиональные навыки, так и личностные качества.

Тема 3. Кейс 3.

Тема 4. Кейс 4.

При всем многообразии вариантов карьерных стратегий выделяются четыре основных модели.

Задание Дайте характеристику каждой из них:
1 Карьера по типу «трамплин» _____
2 Карьера по типу «лестница» _____
3 Карьера по типу «змея»_____
4 Карьера по типу «перепутье»_____

Тема 5. Кейс 5.

Часто выпускники, начиная работать, думают, что основные профессиональные цели достигнуты и можно особенно не беспокоиться о работе: опыт сам появится. Но если в 20 лет Вы не определите, чего Вы хотите достичь к 30-ти годам, то с большой вероятностью ничего и не достигнете. Когда - стремиться не к чему. Поэтому очень важно разработать свой собственный план действий на перспективу.

Задание: Подумайте и определите, чего Вы хотите достичь в профессиональном плане через месяц, полгода, год, пять лет, десять лет:

Через месяц_____
Через 6 месяцев_____
Через год_____
Через 5 лет_____
Через 10 лет_____

Тема 6., Тема 7. Кейс 6.

Организация работает на рынке в течение 10 лет. За это время было организовано собственное производство, разработана устойчивая структура предприятия, сложился «костяк персонала».
В последнее время в организации началось активное переоборудование производства, связанное с внедрением инновационных технологий и закупкой нового оборудования.
Сотрудник А работает в организации с момента ее основания. Он был одним из первых ее работников, стоял у истоков. В настоящее время является одним из наиболее авторитетных специалистов, занимающихся решением производственных проблем. Имеет достаточно высокую
Заработную плату. В последнее время в связи с закупкой нового оборудования и приходом значительного количества молодых специалистов стало ощущать недостаток знаний в области организации и технологии производства.
Сотрудник В. был принят на работу 1 год назад вместе с группой молодых специалистов, занимающихся освоением технологий производства на новом оборудовании. За время работы в организации накопил достаточный опыт внедрения инновационных технологий производства.
В настоящее время оба сотрудника приняли решение пройти профессиональное обучение в Корпоративном университете, созданном на базе данной компании.

Задание. Проанализируйте и сравните учебную мотивацию каждого сотрудника.

Задания для подготовки к практическим занятиям

Тема 1.

Проектирование программы обучения

Задание Разработайте программу обучения, включающую:
- Продолжительность обучения (сколько времени потребуется
для достижения целей).
- Формат обучения (например, тренинги, онлайн-курсы, коучинг, ролевые игры).
- Методы и инструменты (например, лекции, практические занятия, разбор кейсов).
- Разделите программу на блоки, такие как основы продаж, переговорные навыки, работа с возражениями, навыки клиентского обслуживания.

Тема 2.

Задание 1 Представьте в виде схемы структурно-логическую связь понятий: «личность», «человеческий фактор», «структура личности», «качество рабочей силы», «качества рабочей силы»,

«компетенция», «компетентность работника», «профессионализм работника», «конкурентоспособность работника», «традиционная организация», «обучающая организация»,
«человеческий потенциал», «качество потенциала человека», «качества человека», «жизненный цикл работника в организации», «цикл карьеры», «интеллектуальный капитал организации». Формулировка закона убывающей отдачи применительно к управлению персоналом в целом. При необходимости включите в схему дополнительные понятия, поясняющие и раскрывающие толкования приведенных выше понятий.

Задание. Дайте определения понятий «компетенция» и «компетентность».
Разработайте систему служебно- квалификационных характеристик кандидата на выдвижение на должность менеджер по управлению персоналом и руководитель отдела кадров.

Тема 3.

Ситуация: Вы — менеджер по обучению в компании, которая продает IT-услуги.
Руководство компании поставило задачу организовать обучение для сотрудников отдела продаж, чтобы повысить их компетенции и улучшить результаты.

Задание. Руководство поставило задачу: улучшить навыки продаж, переговоров и клиентского обслуживания.

Тема 4.

В уже сложившийся коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, поступает новый руководитель.
Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт.

Задание

Выберите одно из возможных решений.
А. Не обращая внимания на сопротивление новому сторонников стиля работы старого начальства, опираться на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противников силой своего примера.
Б. В первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому.
В. Прежде всего в решении конфликта опираться на актив, общественные и административные организации, поручив им разрешать возникающие споры и устранить разногласия.
Г. Постараться примирить сторонников старого и нового стиля работы, путем постановки новых перспективных задач, поддерживать лучшие трудовые традиции коллектива и отвергать вредные для дела.

Тема 5.

Представьте, что вы работаете менеджером по обучению в компании, которая планирует повысить уровень профессиональных навыков сотрудников отдела продаж. Необходимо выбрать оптимальные методы обучения, которые помогут развить у команды навыки эффективной коммуникации, работы с клиентами, продаж и разрешения конфликтов.

Задание: Разработать проект обучения для команды менеджеров.

Тема 6.

Будущий менеджер по персоналу заканчивает высшее учебное заведение по направлению подготовки «Управление персоналом». Перед ним встает вопрос, как построить свой дальнейший профессиональный путь.

Задание. Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

Тема 7 . Оценка эффективности

Задание: Разработайте критерии оценки эффективности обучения:
- Определите, какие ключевые показатели (KPI) будут оцениваться до и после обучения (например, количество успешных сделок, уровень удовлетворенности клиентов, улучшение навыков переговоров).
- Определите методы обратной связи (анкетирование сотрудников, тестирование, интервью).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вопрос 1. **Развитие персонала — это:**

а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
г) процесс аттестации персонала;
д) периодическое обновление кадрового состава организации

Вопрос 2. Какие методы наиболее эффективные для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе):

а) деловые игры
б) ротация;
в) ученичество и наставничество;
г) лекция;
д) разбор конкретных ситуаций

Вопрос 3**. Какие методы наиболее эффективные для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей):**

а) инструктаж;
б) ротация;
в) ученичество и наставничество;
г) лекция;
д) самообучение

Вопрос 4. Наиболее распространенный в практике организаций подход к управленческому развитию:

а) неструктурированный, не планируемый;
б) планируемое развитие за пределами работы;
в) планируемое развитие на работе;
г) использование стандартизированных моделей;
д) ответы «б» и «в»

Вопрос 5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает:

а) обучение по договору учебным центром;
б) ротацию менеджеров;
в) делегирование полномочий подчиненному;
г) формирование резерва кадров на выдвижение;
д) все вместе

Вопрос 6. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

а) анализ исполнения работы;
б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
в) балансовый метод;
г) метод линейного программирования;

Вопрос 7. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации

а) сокращает текучесть рабочей силы;
б) сокращает расходы на управление персоналом;
в) способствует притоку специалистов со стороны;
г) снижает эффективность управления персоналом;
д) ответы «б» и «в»

Вопрос 8. Какие возможны программы поддержки развития сотрудника, если он стремится установить и закрепить основу для будущего продвижения:

а) понижение в должности;
б) досрочное увольнение или добровольный выход в отставку;
в) обучение;
г) аттестация сотрудника;
д) вознаграждение сотрудника

Вопрос 9. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):

а) обучение по договору учебным центром;
б) ротацию менеджеров;
в) делегирование полномочий подчиненному;
г) формирование резерва кадров на выдвижение.

Вопрос 10. Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:

а) анализ исполнения работы;
б) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
в) балансовый метод.

Вопрос 11. **К задачам обучения персонала относятся**

1) методическая;
2) стратегическая;
3) исследовательская;
4) тактическая;
5) организационная.

Вопрос 12. К причинам дезадаптации на рабочем месте относят

1) отсутствие знаний, умений и навыков в данной должности;
2) отсутствие теоретических основ работы в данной должности;
3) отсутствие в медицинской организации некоторых медикаментов;
4) отсутствие в медицинской организации четкой системы организации труда.

Вопрос 13. К стратегическим задачам относят

1) мероприятия для приведения в соответствие уровня персонала целям, которые придется решать организации в ближайшем будущем и в перспективе;
2) анализ настоящего уровня квалификации работающего персонала;
3) ближние и дальние перспективы развития организации;
4) требования к квалификации работников организации для достижения целей организации.

Вопрос 14. Критерий «Вторичная проверка компетентности сотрудника» относится к

1) 4 этапу адаптации;
2) 1 этапу адаптации;
3) 2 этапу адаптации;
4) 3 этапу адаптации.

Вопрос 15. К причинам дезадаптации на рабочем месте относят

1) отсутствие знаний, умений и навыков в данной должности;
2) отсутствие теоретических основ работы в данной должности;
3) отсутствие в медицинской организации некоторых медикаментов;+
4) отсутствие в медицинской организации четкой системы организации труда.

Вопрос 16. К стратегическим задачам относят

1) мероприятия для приведения в соответствие уровня персонала целям, которые придется решать организации в ближайшем будущем и в перспективе;
2) анализ настоящего уровня квалификации работающего персонала;
3) ближние и дальние перспективы развития организации;
4) требования к квалификации работников организации для достижения целей организации.

Вопрос 17. Критерий «Вторичная проверка компетентности сотрудника» относится к

1) 4 этапу адаптации;
2) 1 этапу адаптации;
3) 2 этапу адаптации;
4) 3 этапу адаптации.

Вопросы к экзамену

1 Что такое управление карьерой персонала, и каковы его основные цели?

2 Какие этапы включает процесс карьерного планирования для сотрудника в организации?

3 Какие методы или инструменты можно использовать для определения карьерных целей сотрудника?

4 Как организация может помочь сотрудникам в развитии их карьерных амбиций?

5 Что такое карьерное консультирование, и как оно может повлиять на развитие сотрудников?

6 Какие факторы, на ваш взгляд, влияют на успешное управление карьерой в компании?

7 Какова роль руководителя в поддержке и планировании
карьеры своих подчиненных?

8 Как компании могут использовать программы наставничества для поддержки карьерного роста?

9 Каковы основные вызовы, с которыми сталкивается компания при планировании и управлении карьерой сотрудников?

10 Какие стратегии можно использовать для предотвращения профессионального выгорания среди сотрудников в процессе управления карьерой?

11. Какие существуют основные методы обучения персонала, и в чем их отличия?

12 В чем преимущества и недостатки обучения на рабочем месте (on-the-job training)?

13 Что такое наставничество, и как оно используется для обучения персонала?

14 Каковы цели и преимущества коучинга для профессионального развития сотрудников?

15 Какие методы лучше всего подходят для обучения техническим навыкам? Почему?

16 Как отличается эффект от использования лекций и семинаров в обучении персонала?

17 Какие задачи решает метод ролевых игр, и для какого типа навыков он особенно полезен?

18 Что включает в себя метод кейс-стади (анализ конкретных ситуаций), и какие навыки он развивает?

19 Какова роль дистанционного обучения в обучении персонала, и какие его основные преимущества?

20.Как оценить, какой метод обучения будет наиболее эффективен для разных категорий сотрудников?

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Примерный перечень вопросов для обсуждения на практических занятиях

1. Какие функции выполняет заработная плата в рыночных условиях хозяйствования?

2. В чем основное отличие сдельной и повременной формы оплаты труда?

3. В каких условиях применяется сдельная форма оплаты труда?

4. В чем особенности сдельно-премиальной системы оплаты труда?

5. В чем особенности косвенно-сдельной оплаты труда?

6. В каких условиях используется повременная форма оплаты труда?

7. Как распределяется между рабочими сдельный заработок бригады?

8. В чем особенность оплаты труда руководителей?

9. В чем суть грейдинговой системы оплаты труда?

10. Система оплаты труда, основанную на построении «вилок» соотношений в оплате труда разного качества (ВСОТРК), ее достоинства и недостатки.

11. Рыночная система оплаты труда РОСТ, ее достоинства и недостатки.

12. Система оплаты труда ЛаМа-СОПОТ, ее достоинства и недостатки.

13. Какие категории населения относятся к занятым и незанятым?

14. Дайте характеристику основных видов и форм занятости.

15. Что такое рынок труда?

16. Что такое безработица? Назовите основные причины ее возникновения.

17. Что характеризует показатель уровня безработицы?

18. В чем сущность и специфика государственного регулирования заработных плат?

19. Что представляет собой тарифная система как форма организации заработной платы?

20. Какие основные элементы содержит тарифная система? В чем заключается их содержание и назначение?

21. Какие формы оплаты труда предусмотрены в Положении об организации заработной платы?

22. Какие системы сдельной формы оплаты труда используются на предприятии? В чем их сходство и различие?

23. Какие системы повременной формы оплаты труда используются на предприятии?

24. Как выполняются начисление и распределение заработной платы в бригаде?

25. В чем заключается суть сдельных расценок? Какие существуют виды сдельных расценок? Каков порядок их расчета?

26. В чем заключается премирование работников предприятия? На каких принципах оно организовано?

27. Какое назначение имеет положение о премировании работников предприятия? Какие показатели и условия премирования в нем содержатся?

28. Какие надбавки и доплаты применяются в практике организации оплаты труда? В чем их назначение?

29. В чем состоит сущность бестарифной формы оплаты труда?

30. Перечислите основные признаки бестарифной формы оплаты труда.

31. Что характеризует коэффициент квалификационного уровня? Какие существуют подходы к его определению?

32. Как определить заработную плату работника с помощью «вилок» в оплате труда?

33. В чем заключается балльный вариант бестарифной формы оплаты труда?

34. Какие виды бестарифной формы оплаты труда считаются коллективными (коллективно-долевыми) и почему?

35. Какие индивидуальные бестарифные виды оплаты труда применяются на практике?

36. В чем особенности коллективной бестарифной оплаты труда?

37. Какие этапы выделяют в методике анализа организации оплаты труда?

38. В чем состоит сущность анализа организационной структуры ООТиЗ?

39. В чем заключается анализ нормирования труда?

40. Каково содержание анализа тарифной системы?

41. Каким образом оценивается эффективность системы премирования?

42. Перечислите основные направления совершенствования организации заработной платы.

43. Как влияют этапы жизненного цикла предприятия на оплату труда и доходы работника?

44. В чем заключается сущность организации труда?

45. Какие основные элементы характеризуют содержание организации труда на предприятии?

46. В чем заключается значение организации труда?

47. Какие задачи решает организация труда? В чем они состоят?

48. По каким направлениям развивается организация труда на предприятии? Раскройте их содержание и назначение.

49. Какие принципы лежат в основе организации труда? В чем они заключаются?

50. Какие методы применяются в практике организации труда на предприятии? В чем их содержание и назначение?

Задания к практическим занятиям

Задача 1. Определить сдельную расценку и фактическую зарплату за смену рабочего с вредными условиями труда. При норме выработки за смену 40 куб.м, выработано фактически 47

куб.м Работа соответствует 3 разряду (ТСчас = 21,06 руб.). Доплаты за вредные условия труда 12% к тарифной ставке.

Задача 2. Бригада рабочих (четыре человека) выполнила аккордное задание за 12 день вместо 14 дней по плану и заработала 50 тыс.руб. При этом было сэкономлено материалов на сумму 30 тыс.руб. Рассчитать общий заработок бригады, если за выполнение задания на 100 % предусматривается премия в размере 15%, а за каждый процент перевыполнения – 1,5 % сдельного заработка. Сверх этого предусмотрена выплата премии за экономию материала в размере 15 % фактической экономии. Определить заработок бригады.

Задача 3. Рассчитать заработную плату рабочего 4 разряда, оплачиваемого по повременно – премиальной системе. Размер премии 20 %. Число фактически отработанных дней в месяц – 22. Продолжительность смены 8 часов.

Задача 4. Определить сдельную расценку и фактическую заработную плату за месяц рабочего с вредными условиями труда. Норма выработки за смену – 25 куб. м. Рабочий за месяц выработал 1150 куб.м. Работа тарифицируется по четвертому разряду (ТС час = 21,21 руб.). Доплата за вредность – 15 % к тарифной ставке.

Задача 5. Определить годовой ФЗП оператора рубительной машины 5 разряда (ТС час = 24,2 руб.), при следующих условиях: эффективный фонд рабочего времени – 1632 часа, премия 35 %, районный коэффициент -15 %, процентная надбавка – 50 %, процент дополнительной заработной платы – 19,6 %, выслуга лет – 11%.

Задача 6.

Рассчитать отпускные. Работник уходит в апреле 2024 года в очередной оплачиваемый отпуск на 14 календарных дней. Заработок за расчетный период составляет 780 000 руб., период отработан полностью.

Задача 7.

Рассчитать отпускные. Работник ушел в отпуск продолжительностью 28 дней с 10.07.2025. В расчетном периоде с 15 по 17 августа он находился на больничном, с 22 по 30 ноября был в командировке. В расчетном периоде работнику начислена заработная плата в сумме 98 000 руб. без учета выплат по больничному листу и оплаты командировочных дней.

Задача 8.

Рассчитать отпускные. Менеджер Афанасьев Н.П. уходит в отпуск с 16 июня 2024 года сроком на 31 календарный день. Начисленный заработок за расчетный период 280 000 руб. Расчетный период отработан не полностью:

- с 15 по 20 июня работник находился в командировке;

- с 28 августа по 10 сентября работник болел;

- в октябре работнику предоставлялись 4 дополнительных дня по уходу за ребенком-инвалидом;

- с 10 ноября по 10 декабря работник находился в основном отпуске.

Задача 9.

В соответствии с трудовым договором для работника склада организации Петрова С.П. установлена простая повременная форма оплаты труда. Петров С.П., согласно табелю отработанного времени, в марте месяце 2022 года отработал 176 часов. Тарифная ставка составляет 100 руб. за 1 час. Определить сумму заработной платы Петрова С.П. за март 2021 года.

Задача 10.

В соответствии с трудовым договором для слесаря-ремонтника механического цеха организации Власова В.А. установлена повременно-премиальная форма оплаты труда. Размер ежемесячной премии составляет 20 % от фактически начисленной заработной платы. Власов В.А., согласно табелю отработанного времени, в марте месяце 2022 года отработал 176 час. Тарифная ставка составляет 110 руб. за 1 час. Определить сумму заработной платы Власова В.А. за март 2021 года.

Темы рефератов

1. Современные формы и системы оплаты труда в российских компаниях.
2. Мотивация персонала через систему оплаты труда: теория и практика.
3. Минимальный размер оплаты труда и его влияние на рынок труда.
4. Бестарифная система оплаты труда: преимущества и недостатки.
5. Повременная и сдельная оплата труда: сравнительный анализ.
6. Премиальные системы в оплате труда: виды и эффективность.
7. Оплата труда руководителей и специалистов: особенности формирования.
8. Государственная регуляция оплаты труда в России.
9. Индекс потребительских цен и его влияние на оплату труда.
10. Оплата труда в условиях кризиса: антикризисные меры.
11. Система KPI в оплате труда: механизм внедрения.
12. Дифференциация оплаты труда по регионам России.
13. Компенсационные пакеты и их роль в оплате труда.
14. Оплата труда в государственных учреждениях: специфика и проблемы.
15. Цифровизация процессов оплаты труда: современные тенденции.
16. Оплата труда в малом бизнесе: особенности организации.
17. Социальное партнерство в вопросах оплаты труда.
18. Международные стандарты оплаты труда и их адаптация в России.
19. Оплата труда в инновационной экономике: новые подходы.
20. Гендерный разрыв в оплате труда: причины и пути решения.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Итоговое тестирование

1. Форма заработной платы определяет

a) Способ оценки стоимости рабочей силы

b) Способ включения налогов и заработной платы в бюджет

c) Способ расчета вознаграждения за результат работы

d) Способ расчета повышения жизненного уровня работников

2. Под системой оплаты труда понимают

a) Оплату труда за каждую единицу продукции или выполненный объем работ

b) Способ исчисления размера заработной платы, подлежащей выплате работнику по результатам его труда

c) Установление и описание требований к группировке работ по сложности труда, условиям труда на рабочем месте, интенсивности труда, значимости вида деятельности,

группировке работ по названным факторам и количественное выражение каждой установленной группы работ в единицах труда, принятого за эталон

d) Шкалу совокупности квалификационных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов

3. Повременная форма оплаты труда применяется в случае, если

a) Есть возможность технического нормирования труда

b) Производственный процесс строго регламентирован

c) Есть возможность точного учета объемов выполняемых работ

4. Сдельная форма оплаты труда применяется преимущественно на предприятиях

a) Где преобладает высокая доля машинного времени

b) С высокой долей ручного труда

c) Со строго регламентированным технологическим режимом

5. Повременная форма оплаты труда подразделяется на системы

a) Простая повременная, повременно-премиальная

b) Повременно-премиальная, аккордная

c) Аккордная, простая повременная

d) Тарифная, повременно-премиальная

6. К сдельной форме оплаты труда относятся системы оплаты труда

a) Простая сдельная, косвенно-сдельная, аккордная, сдельно-прогрессивная

b) Косвенно-сдельная, тарифная, повременно-премиальная

c) Аккордная, контрактная, тарифная, простая повременная

d) Контрактная, повременно-премиальная, бестарифная

7. Повременная заработная плата устанавливает размер вознаграждения за труд в зависимости

a) От отработанного работником времени

b) От планируемого рабочего времени за смену, неделю, месяц

c) От технологического режима работы оборудования

d) От выполненного объема работ

8. Сдельная форма заработной платы отражает зависимость

a) Между отработанным временем и объемом выполненных работ

b) Оплаты труда и объема выпуска продукции (работ, услуг)

c) Поштучной расценки и спроса на рынке труда

d) Дневной цены труда и предложения на рынке труда

9. Норма выработки определяется как

a) Количество времени, требуемое для изготовления единицы изделия (работы, услуги)

b) Количество изделий (работ, услуг), которое необходимо изготовить при нормируемых условиях за единицу времени (минуту, час, день и т.д.)

c) Количество обслуживаемых единиц технологического оборудования

10. При сдельно-прогрессивной форме оплаты труда заработок начисляется

a) По установленным расценкам за каждую единицу произведенной продукции и дополнительной премии за перевыполнение установленных конкретных показателей

b) По установленным расценкам за каждую единицу производственной нормы, а сверх нормы – по повышенным расценкам

c) Исходя из ранее согласованного размера оплаты за весь комплекс работ в целом, выполненный в установленный срок

11. Показателем, дающим оценку личного вклада работника при бестарифной системе оплаты труда, является

a) Норма времени

b) Коэффициент трудового участия

c) Тарифный коэффициент

d) Норма выработки

12. Заработная плата при аккордной системе оплаты труда устанавливается

a) Заранее за определенный объем работ, который требуется выполнить в установленный срок

b) Умножением часовой тарифной ставки рабочего на количество отработанных часов

c) Путем умножения количества изготовленной продукции на сдельную расценку

13. Не является методом планирования фонда заработной платы

a) Укрупненный

b) Статистический

c) Метод прямого счета

d) Рыночный

14. К комплексным системам, позволяющим дифференцировать оплату труда, относятся

a) Тарифная система, система доплат и надбавок, премиальная и контрактная системы

b) Сдельно-премиальная, повременно-премиальная, тарифная и аккордная

c) Контрактная, тарифная, повременно-прогрессивная, сдельно-прогрессивная

d) Тарифная, контрактная, повременно-премиальная, система доплат и надбавок

15. Сдельная форма оплаты труда применяется

a) При строгой регламентации технологического процесса

b) При поточном и конвейерном производстве

c) Если обязанности работника сводятся к наблюдению за технологическим процессом

d) Если существует возможность технического нормирования труда и необходимость в увеличении выработки

16. Контракт нанимателя с работником заключается

a) В письменной и устной формах на неопределенный срок

b) В письменной форме на определенный срок

c) В устной форме на определенный срок

d) В устной форме на неопределенный срок

17. Контрактная систем оплаты труда обычно применятся

a) При необходимости увеличения выработки

b) Если существует возможность технического нормирования труда

c) Если существует возможность точного учета выполненных работ

d) Если на предприятие приглашаются высококвалифицированные работники

18. Характерная особенность контракта – это

a) Может быть заключен в устной форме

b) Всегда заключается только в письменной форме и носит срочный характер

c) Динамический характер

d) Бессрочный характер

19. В состав фонда заработной платы не включаются выплаты

a) За фактически выполненную работу

b) Компенсирующего и стимулирующего характер

c) За неотработанное время

d) Командировочные расходы

20. Источник формирования фонда заработной платы – это

a) Средства на оплату труда, включаемые в состав издержек производства и реализации продукции

b) Прибыль, направляемая на накопление

c) Амортизационные отчисления

d) Взыскания предприятием пени и штрафов с других организаций

21. Гибкая система заработной платы предусматривает

a) Изменение размера заработной платы в зависимости от динамики экономических показателей развития страны

b) Изменение размера заработной платы в зависимости от производительности труда работника

c) Изменение размера заработной платы в зависимости от итога хозяйственной деятельности предприятия

d) Изменение размера заработной платы по отраслям промышленности

22. Тарифная система включает в себя

a) тарифную сводку

b) тарифную сетку

c) тарифно-квалификационные справочники

d) тарифную ставку

e) тарифные коэффициенты

23. Какую оплату труда следует использовать на тех предприятиях, где результаты труда можно измерить, деньги являются мотиватором, система оплаты труда принимается работниками и понятна им?

a) Ставка + надбавка за высокие индивидуальные результаты

b) Ставка + надбавка на группу

c) Ставка + надбавка по результатам работы всей фирмы

24. Система стимулирования, где уровень оплаты зависит не только от сложности выполняемой работы, но и от набора специальностей, который работник способен использовать в своей деятельности это

a) оплата за квалификацию

b) система Скэнлона

c) система Ракера

d) система Ипрошер

25. Система оплаты труда, при которой заработная плата начисляется за фактически отработанное время по установленным тарифным ставкам и окладам, это

a) сдельно-прогрессивной;

b) сдельно-премиальной;

c) аккордной;

d) простой повременной;

e) сдельно-косвенной.

26. Заработная плата при аккордной системе определяется:

a) в зависимости от выработки основных рабочих;

b) в зависимости от выработки работников, которых обслуживают;

c) размер заработной платы устанавливается на весь объем работы.

27. Элементом тарифной системы оплаты труда является:

a) премия;

b) тарифная сетка;

c) уровень минимальной заработной платы.

28. Выберите сдельно-прогрессивный способ оплаты труда:

a) расценка устанавливается на весь объем работы на основе действующих норм времени или норм выработки и расценок;

b) рабочий получает оплату за свой труд по прямым сдельным расценкам за каждую единицу произведенной продукции и отдельно получает премию;

c) труд рабочего оплачивается по прямым сдельным расценкам в пределах выполнения норм, а при выработке сверх норм – по повышенным расценкам.

29. Система оплаты труда, при которой заработок работнику начисляется за выполнение всего заранее заданного объема работы:

a) прямая сдельная;

b) аккордная;

c) косвенная сдельная.

30. Что служит основным источником образования фонда оплаты труда на предприятии:

a) доход от реализации продукции;

b) доход на капитал;

c) доход на акции;

d) дотации государства;

e) налог на прибыль.

Примерный перечень вопросов для контроля знаний на экзамене

1. Сущность заработной платы как экономической категории.
2. Регулирование отношений по оплате труда на уровне государства.
3. Место предприятий в регулировании отношений по оплате труда.
4. Основные черты рыночного механизма регулирования заработной платы.
5. Особенности и проблемы формирования рыночного механизма оплаты труда в РФ.
6. Понятие тарифной системы оплаты труда.
7. Трансформация тарифной системы в ходе реформирования организации заработной платы в РФ.
8. Разработка внутризаводской тарифной системы.
9. Понятие системы заработной платы.
10. Классификация систем заработной платы.
11. Основная и дополнительная заработная плата.
12. Применение сдельных и повременных систем заработной платы.
13. Поощрительные системы.
14. Премирование за основные результаты работы.

15. Доплаты, надбавки, единовременные премии и вознаграждения.

16. Нормирование труда как элемент организации заработной платы.

17. Новые требования к нормированию труда в современных условиях.

18. Определение и сфера применения «бестарифной» системы оплаты труда.

19. Коэффициенты квалификационного уровня.

20. Коэффициенты трудового участия.

21. Бестарифная система с использованием сводного коэффициента распределения.

22. Особенности применения распределительной модели организации заработной платы на малых предприятиях.

23. Формирование фондов оплаты труда подразделений как элемент организации заработной платы на предприятиях.

24. Варианты формирования фондов оплаты труда структурных подразделений.

25. Формирование единого фонда оплаты труда работников.

26. Раздельное формирование в подразделениях фонда основной оплаты труда работников и поощрительного фонда.

27. Учет требования формирования фондов структурных подразделений при разработке внутрипроизводственных цен.

28. Особенности организации заработной платы управленческого персонала.

29. Особенности организации тарифной оплаты служащих.

30. Особенности оплаты отдельных групп работающих, связанные со спецификой нормирования их труда и методов увязки конечных результатов с оплатой.

31. Издержки на оплату труда и выплаты социального характера как часть издержек работодателя.

32. Основы анализа издержек на оплату труда и выплаты социального характера.

33. Общая характеристика осуществленных работодателем издержек на оплату труда и выплаты социального характера.

34. Анализ расходования средств по основным видам издержек.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны обучающегося.

«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося....
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Тестовые задания.

1.SMART-методика используется…
а) для формирования целей проекта;
б) анализа ближнего окружения;
в) стратегического анализа;
г) формирования базового плана проекта.
2. Согласно методике SMART, цель должна быть…
а) измеримой;
б) достижимой;
в) комплексной;
г) конкретной.
3 К основным типам ограничений проекта не относят…

а) технические;
б) природно-географические;
в) личностные;
г) корпоративные.

4 Проект, связанный с созданием маркетингового отдела на мебельной фабрике, является…

а) организационным;
б) экономическим;
в) техническим;
г) социальным.

5 Проект организации рекламной кампании торговой фирмы является…

а) организационным;
б) техническим;
в) коммерческим;
г) социальным.

6. Фазы жизненного цикла проекта – это…

а) концептуальная фаза, планирование, реализация, завершение;
б) планирование, строительство, сдача объекта, эксплуатация;
в) строительство, сдача, эксплуатация, реконструкция;
г) задумка, реализация, подсчет издержек и оплата долгов.

7. Дальнее окружение проекта определяется…

а) деятельностью конкурентов;
б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
в) внешними внекорпоративными факторами;
г) материнской корпорацией.

8. Ближнее окружение проекта формируется…

а) деятельностью конкурентов;
б) участниками проекта (инвесторами, поставщиками и др.);
в) внешними внекорпоративными факторами;
г) материнской корпорацией.

9. Формирование базового плана проекта в числе прочих включает следующие процессы планирования:

а) планирование содержания проекта;
б) планирование расписания;
в) планирование рекламной кампании будущих результатов проекта;
г) планирование реагирования на риски.

10. Планирование проекта начинается с процедуры…

а) анализа и оценки выполнения работ;
б) определения целей проекта и состава работ;
в) расчета расписания (определение сроков выполнения работ);
г) сравнение текущего расписания и данных по ресурсам с директивным графиком.

11. Под работой проекта подразумевают…

а) деятельность по достижению целей проекта;
б) деятельность участников проекта;
в) запланированные действия;
г) минимальный элемент иерархической структуры работ.

12. Разработка календарного плана включает следующие этапы:

а) определение состава работ по проекту;
б) определение подрядчиков и поставщиков;
в) разработку расписания проекта;
г) контроль расписания проекта.

13. Календарное планирование не включает в себя…

а) определение последовательности работ и построение сетевого графика;

б) планирование сроков, длительностей и логических связей работ и построение диаграммы Ганта;
в) разработку сметы проекта;
г) формирование расписания проекта.
14. Сетевой график проекта предназначен…
а) для управления затратами времени на выполнение комплекса работ проекта;
б) управления материальными затратами;
в) управления конфликтами проектной команды;
г) управления рисками.
15. Менеджер, отвечающий за успешную реализацию всего проекта, – это…
а) руководитель проекта;
б) куратор проекта;
в) инвестор проекта;
г) заказчик проекта.
16. В обязанности руководителя проекта не входит…
а) организация текущего планирования проекта;
б) финансирование проекта;
в) организация работы команды проекта;
г) обеспечение выполнения и завершения проекта.
17. Руководитель проекта…
а) выбирается на общем собрании команды проекта;
б) назначается заказчиком либо инвестором проекта;
в) назначается куратором проекта;
г) назначается любым из внешних стейкхолдеров проекта.
18. Группа специалистов, непосредственно работающих над реализацией проекта, – это…
а) инвесторы проекта;
б) координационный совет;
в) команда проекта;
г) руководитель, куратор и консультанты проекта.
19.Основной структурной единицей исполнителей проекта является…
а) команда проекта;
б) проектный комитет;
в) проектная бригада;
г) общее собрание участников.
20. Члены команды проекта непосредственно подчиняются…
а) руководителю материнской компании;
б) куратору проекта;
в) руководителю проекта;
г) инвестору проекта.
21. Управление командой проекта включает следующие процессы:
а) формирование команды;
б) развитие команды;
в) правление командой;
г) увольнение команды.
22. Организационная структура управления проектом не может быть…
а) функциональной;
б) матричной;
в) стратегической;
г) проектной.
23. Проект отличается от процессной деятельности тем, что…
а) процессы в организации регламентируются документально, проекты не требуют документального оформления;

б) проект поддерживает неизменность организации, а процессы способствуют ее изменению;
в) проект является непрерывной деятельностью, а процесс – единоразовым мероприятием;
г) процессы в организации цикличны, они повторяются, а проект – уникален он всегда имеет дату начала и окончания.

24. Проект – это …
а) техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия;
б) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели;
в) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов;
г) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей.

25. Диаграмма Ганта – это …
а) горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются;
б) протяженными во времени отрезками, характеризующимися временными и другими параметрами;
в) документ, устанавливающий основные ресурсные ограничения проекта;
г) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта; д) дерево ресурсов проекта;
д) организационная структура команды проекта.

26. Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это …
а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта;
б) направления и основные принципы осуществления проекта;
в) дерево ресурсов проекта;
г) организационная структура команды проекта.

27. Завершающая стадия планирования предметной области проекта
а) анализ текущего состояния и уточнением целей и результатов проекта;
б) уточнение основных характеристик проекта;
в) анализ и корректировка ограничений и допущений, принятых на стадии инициации проекта;
г) выбор критериев оценки промежуточных и окончательных результатов;
д) построение структурной декомпозиции предметной области проекта.

28. Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает …
а) контроль качества в проекте;
б) формирование отчетов для оценки выполнения качества;
в) процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества существующим требованиям;
г) определение необходимых корректирующих действий по обеспечению качества в проекте.

29. Завершение проекта – это стадия процесса управления проектом, включающая процессы …
а) формирования концепции проекта;
б) формирования сводного плана проекта;
в) осуществления всех запланированных проектных работ;
г) ввода в эксплуатацию и принятия проекта заказчиком, документирования и анализа опыта реализации проекта.

30. Метод освоенного объема позволяет …

а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономию бюджета проекта;

б) оптимизировать сроки выполнения проекта;

в) определить продолжительность отдельных работ проекта;

г) освоить максимальный объем бюджетных средств.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если задание выполнено на 91-100%;
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если задание выполнено на 81-90%.
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если задание выполнено на 70-80%.
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если задания выполнено менее чем на 70%.

Типовые задания для оценки знаний, умений и навыков, сформированных в рамках изучения дисциплины

Темы эссе

1. Будущее проектного управления: тенденции и перспективы развития.
2. Использование ИИ в проектном управлении.
3. Влияние эффективного управления проектами на успех бизнеса.
4. Сравнительный анализ традиционных и гибких методологий управления проектами.
5. Управление рисками в проектах: стратегии и методы минимизации.
6. Важность коммуникации в проектном управлении: как избежать недопонимания.
7. Проектное управление и инновации: как управлять инновационными проектами.
8. Роль лидерства в успешном завершении проектов.
9. Влияние культурных различий на управление международными проектами.
10. Использование технологий в управлении проектами: преимущества и недостатки.
11. Управление изменениями в проектах: стратегии адаптации к новым условиям.
12. Этика и социальная ответственность в проектном управлении.
13. Оценка эффективности проектного управления: ключевые метрики и показатели.
14. Управление конфликтами в проектной команде: методы разрешения.
15. Проектное управление в условиях неопределенности и кризиса.
16. Влияние проектного управления на корпоративную культуру.
17. Управление качеством в проектах: как обеспечить соответствие стандартам.
18. Психологические аспекты управления проектами: мотивация и вовлеченность команды.
19. Интеграция различных проектов в организации: проблемы и решения.
20. Управление сроками в проектах: методы оптимизации времени.
21. Роль проектного управления в современной организации: преимущества и вызовы.
22. Этапы развития управления проектами в мире.
23. Особенности и основные этапы развития управления проектами в СССР и России.
24. Роль инноваций в успехе управления проектами: анализ ключевых факторов.
25. Управление рисками инновационных проектов: современные подходы и практики

Вопросы к зачету

1 Понятие управления проектами
2 Стандарты и нормативные акты в управлении проектами.
3 Участники проекта
4 Фазы реализации проекта
5 Жизненный цикл проекта
6 Процессы управления проектами

7 Инициация проекта.
8 Понятие, разработка Устава проекта
9 Проектный анализ. Оценка реализуемости проекта
10 Управление содержанием проекта. Создание базового плана.
11 Состав офиса проекта
12 Система взаимоотношений участников проекта
13 Организация проектной команды
14 Основные аспекты формирования проектной команды
15 Структура проектной команды
16 Иерархическая структура работ (ИСР)
17 Управление работами проекта
18 Управление сроками проекта.
19 Управление стоимостью проекта.
20 Оценка стоимости «сверху вниз», «снизу вверх»
21 Оценка жизнеспособности и реализуемости проекта
22 Маркетинговое обеспечение проекта
23 Состав проектной документации. Порядок разработки
24 Технико-экономическое обоснование проекта
25 Бизнес-план и его особенности
26 Сметное и календарное планирование.
27 Бюджетирование проекта.
28 Цель и содержание контроля проекта
29 Мониторинг работ и анализ результатов
30 Управление изменениями. Методы контроля стоимости проекта.
31 Управление качеством проекта.
32 Стандарты качества проектов.
33 Управление трудовыми ресурсами проекта.
34 Управление коммуникациями проекта
35 Управление контактами и поставками.
36 Применение логистики в реализации проектов.
37 Автоматизация проектных работ. Анализ программного обеспечения для управления проектами.
38 Сетевые графики. Графики Ганта.
39. Диаграмма причинно-следственных связей Исикавы. Контрольные карты Шухарта. Цикл Деминга, принцип Шухарта-Деминга. Диаграммы зависимостей. Гистограмма. Диаграмма Парето.
40 Управление рисками проекта.
41 Планирование управления рисками.
42 Сущность и виды проектных рисков.
43 Информационные технологии управления проектами.
44 Государственная и общественная экологическая экспертиза проектов

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов

1. Нормативно-правовые основы кадрового делопроизводства в организации.
2. Система кадровой документации в организации.
3. Трудовой договор как основной кадровый документ.
4. Документальное оформление приема на работу.
5. Организация ведения личных дел работников.
6. Документы кадрового учета и их значение в управлении персоналом.
7. Документальное оформление переводов и перемещений работников.
8. Документальное оформление увольнения работников.
9. Электронный кадровый документооборот в современных организациях.
10. Защита персональных данных работников при ведении кадровой документации.

Кейсовые задания

Кейс 1. Оформление приема сотрудника на работу

В компанию ООО «Альфа-Трейд» принимается новый сотрудник на должность специалиста по подбору персонала.

Компания активно расширяет HR-подразделение и планирует принять несколько новых сотрудников.

При приеме работника кадровая служба должна обеспечить правильное оформление трудовых отношений в соответствии с требованиями трудового законодательства.

В кадровую службу поступили следующие документы кандидата:

- паспорт
- диплом о высшем образовании
- СНИЛС
- заявление о приеме на работу

Сотрудник принимается на работу с испытательным сроком 3 месяца.

Задания:

1. Определите перечень кадровых документов, которые необходимо оформить при приеме сотрудника на работу.
2. Определите порядок оформления трудового договора и приказа о приеме на работу.
3. Укажите документы, которые должны быть включены в личное дело работника.

Кейс 2. Документальное оформление перевода работника

В компании АО «Инновационные технологии» сотрудник отдела маркетинга переводится на должность ведущего специалиста по маркетингу.

Причина перевода — расширение функциональных обязанностей сотрудника.

При переводе необходимо внести изменения в условия трудового договора.

Задания

1. Определите кадровые документы, которые необходимо оформить при переводе сотрудника.
2. Определите структуру дополнительного соглашения к трудовому договору.
3. Укажите порядок оформления приказа о переводе.

Кейс 3. Ошибки в кадровой документации

В компании ООО «Стратегия развития» при проверке кадровой документации были выявлены следующие нарушения:

- трудовой договор с сотрудником был подписан спустя неделю после фактического выхода на работу
- приказ о приеме на работу был оформлен без указания даты начала работы
- личная карточка работника заполнена не полностью

Проверка проводилась государственной инспекцией труда.

Задания

1. Определите ошибки, допущенные при оформлении кадровых документов.
2. Укажите возможные правовые последствия для работодателя.
3. Предложите меры по устранению выявленных нарушений.

Кейс 4. Документальное оформление увольнения сотрудника

В компании ООО «Бизнес-Сервис» сотрудник подал заявление об увольнении по собственному желанию.

Дата подачи заявления — 10 марта, предполагаемая дата увольнения — 24 марта.

Кадровая служба должна оформить увольнение в соответствии с требованиями законодательства.

Задания

1. Определите порядок документального оформления увольнения работника.
2. Составьте перечень кадровых документов, оформляемых при увольнении.
3. Укажите документы, которые работодатель обязан выдать сотруднику в день увольнения.

Кейс 5. Организация кадрового документооборота

В компании ООО «Сфера услуг» работает 250 сотрудников.

Кадровая служба состоит из 2 специалистов по кадрам.

В процессе работы возникли следующие проблемы:

- документы хранятся в разных папках без единой системы
- отсутствует регистрация приказов по личному составу
- часть документов хранится в электронном виде без резервного копирования

Руководство компании поручило кадровой службе разработать систему кадрового документооборота.

Задания

1. Определите основные проблемы организации кадрового документооборота в компании.
2. Предложите структуру системы хранения кадровых документов.
3. Определите меры по организации электронного кадрового документооборота.

Задания для практических занятий

Тема 1. Нормативно-правовые основы документационного обеспечения управления персоналом

1. Анализ нормативно-правовой базы кадрового делопроизводства.

Определить основные нормативные акты, регулирующие кадровое делопроизводство в организации (Трудовой кодекс РФ, федеральные законы, подзаконные акты, локальные нормативные акты работодателя). Систематизировать их по уровням регулирования.

Результат: таблица нормативных актов с указанием их функций и сферы применения.

2. Анализ локальных нормативных актов организации.

Определить перечень локальных нормативных актов, регулирующих работу с персоналом (правила внутреннего трудового распорядка, положения о персональных данных, положения о премировании и др.).

Результат: перечень локальных актов организации + схема их применения в системе управления персоналом.

Тема 2. Система кадровой документации организации

1. Классификация кадровых документов организации.

Систематизировать кадровые документы по группам:

- документы по оформлению трудовых отношений
- документы кадрового учета
- документы по движению персонала
- документы по управлению персоналом.

Результат: схема классификации кадровых документов организации.

2. Разработка структуры кадровой документации организации.

Определить перечень кадровых документов, которые должны использоваться в организации с численностью персонала 150 человек.

Результат: структура системы кадровой документации организации.

Тема 3. Документы при приеме на работу и оформлении трудовых отношений

1. Подготовка проекта трудового договора.

Разработать структуру трудового договора для должности специалиста по персоналу с учетом требований трудового законодательства.

Результат: структура трудового договора + перечень обязательных условий.

2. Разработка комплекта документов при приеме на работу.

Определить перечень документов, необходимых для оформления приема сотрудника на работу, и порядок их подготовки.

Результат: схема оформления приема сотрудника на работу + перечень кадровых документов.

Тема 4. Документы кадрового учета и ведение личных дел работников

1. Формирование личного дела работника.

Определить перечень документов, включаемых в личное дело сотрудника организации.

Результат: структура личного дела работника + перечень документов.

2. Заполнение личной карточки работника.

Определить структуру личной карточки работника и порядок заполнения основных разделов документа.

Результат: заполненный пример личной карточки работника.

Тема 5. Документационное обеспечение процессов управления персоналом

1. Документальное оформление дисциплинарного взыскания.

Разработать порядок оформления дисциплинарного взыскания сотруднику организации.

Результат: схема оформления дисциплинарного взыскания + перечень кадровых документов.

2. Подготовка документов по обучению и развитию персонала.

Определить перечень документов, используемых при организации обучения сотрудников (приказ, план обучения, отчет).

Результат: комплект документов для организации обучения персонала.

Тема 6. Документальное оформление изменения условий труда и кадровых перемещений

1. Документальное оформление перевода сотрудника.

Определить порядок оформления перевода работника на другую должность внутри организации.

Результат: схема оформления перевода сотрудника + перечень документов.

2. Подготовка дополнительного соглашения к трудовому договору.

Разработать структуру дополнительного соглашения при изменении условий труда сотрудника.
Результат: структура дополнительного соглашения.

Тема 7. Документы при прекращении трудовых отношений
1. Разработка алгоритма оформления увольнения работника.
Определить порядок действий кадровой службы при увольнении сотрудника по собственному желанию.
Результат: алгоритм документального оформления увольнения.
2. Анализ ошибок при оформлении увольнения работников.
Рассмотреть примеры ошибок кадрового делопроизводства при увольнении сотрудников и определить способы их предотвращения.
Результат: перечень типичных ошибок и рекомендации по их предотвращению.

Тема 8. Кадровый документооборот и электронное кадровое делопроизводство
1. Разработка схемы кадрового документооборота организации.
Определить этапы движения кадровых документов в организации (создание, регистрация, исполнение, хранение).
Результат: схема кадрового документооборота организации.
2. Анализ системы электронного кадрового документооборота.
Определить преимущества и риски использования электронного документооборота в кадровой службе организации.
Результат: таблица преимуществ и рисков электронного кадрового документооборота.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тест

1. Какой нормативный акт является основным документом, регулирующим трудовые отношения в Российской Федерации?
A) Гражданский кодекс РФ
B) Трудовой кодекс РФ
C) Налоговый кодекс РФ

2. Какой документ является основным при оформлении трудовых отношений между работником и работодателем?
A) Приказ о приеме на работу
B) Трудовой договор
C) Личная карточка работника

3. Какой документ оформляется работодателем при приеме работника на работу?
A) Служебная записка
B) Приказ о приеме на работу
C) Табель учета рабочего времени

4. Что относится к кадровым документам организации?
A) Финансовая отчетность
B) Приказы по личному составу
C) Налоговые декларации

5. Какой документ содержит основные персональные данные работника и сведения о его трудовой деятельности в организации?
A) Трудовой договор
B) Личная карточка работника
C) Должностная инструкция

6. Что относится к локальным нормативным актам организации?
A) Конституция РФ
B) Правила внутреннего трудового распорядка
C) Налоговый кодекс РФ

7. Какой документ оформляется при изменении условий трудового договора?
A) Новый трудовой договор
B) Дополнительное соглашение к трудовому договору
C) Служебная записка

8. Какой документ используется для учета рабочего времени работников?
A) График отпусков
B) Табель учета рабочего времени
C) Личная карточка работника

9. Какой документ оформляется при переводе работника на другую должность?
A) Заявление работника
B) Приказ о переводе
C) Табель учета рабочего времени

10. Какой документ оформляется при увольнении работника?
A) Служебная записка
B) Приказ об увольнении
C) Должностная инструкция

11. Что включает в себя личное дело работника?
A) Финансовые документы организации
B) Документы, связанные с трудовой деятельностью работника
C) Налоговую отчетность

12. Кто несет ответственность за организацию кадрового делопроизводства в организации?
A) Бухгалтерия
B) Кадровая служба
C) Отдел маркетинга

13. Какой документ подтверждает факт ознакомления работника с локальными нормативными актами организации?
A) Табель учета рабочего времени
B) Лист ознакомления работника
C) Должностная инструкция

14. Какой документ содержит сведения о должностных обязанностях работника?
A) Трудовой договор
B) Должностная инструкция
C) Табель учета рабочего времени

15. Какой документ оформляется для направления сотрудника в командировку?
A) Личная карточка работника
B) Приказ о направлении в командировку
C) Трудовой договор

16. Что относится к задачам кадрового документооборота?
A) Формирование налоговой отчетности
B) Регистрация, хранение и обработка кадровых документов
C) Управление финансовыми потоками

17. Что является важным требованием при работе с кадровыми документами?
A) Использование устных распоряжений
B) Соблюдение требований законодательства и конфиденциальности персональных данных
C) Устное согласование документов

18. Что представляет собой электронный кадровый документооборот?
A) Хранение документов только в бумажной форме
B) Использование информационных систем для создания, хранения и обработки кадровых документов
C) Передачу документов только по электронной почте

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

АУДИТ И КОНТРОЛЛИНГ ПЕРСОНАЛА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Часть 1. Семинарские и практические занятия и задания для выполнения самостоятельной работы

Тема. Роль контроллинга в системе управления персоналом.

Вопросы для обсуждения

1. Функции контроллинга персонала: планирование, контроль, координация.
2. Роль контроллинга персонала в подготовке информации для принятия обоснованных управленческих решений в системе управления персоналом.
3. Основные этапы контроллинга персонала.

Задания для самостоятельной работы

1. Составьте схему осуществления контроллинга персонала в определенной последовательности.
2. Объясните и изложите в письменном виде основные причины появления контроллинга на современных предприятиях.
3. Основные понятия системы управления персоналом находят применение и в контроллинге персонала. Дополните таблицу 1, обращая внимание на применение методологии контроллинга в привязке к основным функциональным элементам управления персоналом.

Таблица 1

Применение методологии контроллинга в привязке к основным функциональным элементам управления персоналом

Функциональные элементы	Дополнения к существующим понятиям и методам
Характеристика персонала	
Подбор персонала	
Планирование численности	
Расстановка персонала	
Аттестация	
Оценка индивидуальных результатов	
Оплата труда	

4. Приведите перечень видов контроллинга персонала по следующим классификационным признакам: а) по степени развития; б) по виду измерения; в) по объекту и/или по времени.

Тема. Классификация объектов контроллинга и затраты на содержание персонала
Вопросы для обсуждения

1. Классификация затрат на содержание персонала относительно поставленных задач.
2. Классификация затрат на содержание персонала по статьям затрат.
3. Структура затрат на содержание персонала.
4. Постоянные и переменные затраты на содержание персонала.

Контрольные вопросы

1. По каким критериям классифицируются затраты на содержание персонала?
2. Как классифицируются затраты на персонал для целей управления?
3. Как классифицируются затраты на персонал для определения себестоимости?
4. В чем заключается значение группировки затрат по степени их регулирования?
5. Как различаются затраты на персонал с позиции: а) государства; б) предприятия; в) работника?
6. Как подразделяются затраты на персонал по целевому назначению?
7. Как подразделяются затраты на персонал по времени возмещения?
8. Какие виды затрат включают расходы на рабочую силу на стадии потребления?
10. Какие показатели используются при оценке расходов на рабочую силу?

Задания для самостоятельной работы

1. Дайте характеристику основным факторам, влияющим на затраты по содержанию персонала.
2. Приведете перечень выплат, входящих в состав прямой зарплаты согласно международной классификации стоимости труда.
3. Структура затрат работодателей на рабочую силу по методологии Федеральной службы государственной статистики включает: расходы на оплату труда (ФЗП); выплаты социального характера; расходы, не относящиеся к ФЗП и выплатам социального характера. Дайте более детальный перечень (расшифровку) этих расходов.
4. Затраты на содержание персонала с точки зрения технологии управления персоналом включают: издержки по найму, адаптации, профессиональной ориентации, развитию и повышению квалификации, увольнению работников. Составьте расшифровку перечисленных расходов в письменный форме.

Тема. Управленческий учет как основа контроллинга персонала

Вопросы для обсуждения

1. Классификация методов управленческого учета.
2. Использование методов управленческого учета в системе контроллинга персонала.
3. Определение контрольно-критической точки (точки безубыточности).

Практические задания

Задание 1. Определите критический объем производства, если цена реализации – 6 рублей, переменные затрат на единицу – 4 рубля, из них, трудовые -3 рубля, постоянные затраты за период – 100 рублей:

Задание 2. Компания планирует начать производство новой продукции, которая может производиться капиталоемким или трудоемким способом. Метод производства не влияет на качество продукции. Имеются следующие данные о производственных затратах этими способами (таблица 1).

Таблица 1

Производственные затраты компании на новую продукцию

Показатели	Капиталоемкий способ	Трудоемкий способ
Сырье	50руб	56руб
Прямые трудовые затраты	(0.5 чел. – час. по 120руб) 60руб	(0.8 чел. – час. по 90руб) 72 руб
Переменные обще-производственные расходы	(0.5 чел.-час. по 60) 30руб	(0.8 чел.-час. по 60) 48руб
Дополнительные постоянные обще-производственные расходы	244руб	132руб

Отдел исследования рынка предполагает установить цену реализации – 480 руб за единицу. Предполагают, что коммерческие расходы за год составят 350руб плюс 20 руб на каждую реализованную единицу, независимо от способа производства.

Требуется:

1. Рассчитать критическую точку в единицах продукции за год, если компания использует: а) капиталоемкий способ; б) трудоемкий способ производства
2. Определить объем единиц реализации продукции за год, при котором для компании не было бы различий в способах производства.
3. Менеджер компании хочет определить, какой способ производства использовать. Объяснить обстоятельства, при которой компания использовала бы каждый из этих производственных способов. Определить производственные факторы, которые компания должна учитывать при выборе капиталоемкого или трудоемкого способа производства.

Задание 3. Компания находится перед выбором двух видов производств: а) трудоемкое производство; б) фондоёмкомкое производство. Конкретные диапазоны производимой продукции приведены в таблице.

Таблица

Конкретные диапазоны производимой продукции компании

Показатели	Трудоемкое производство	Фондоёмкое производство
Цена реализации за ед. изделия, руб.	35	35
Удельные переменные затраты в руб.	20	15
Возможный объем реализуемых изделий, шт.	8000	15000
Общая маржинальная прибыль, руб.	120000	300000
Общие постоянные расходы, руб.	50000	130000
Общая чистая прибыль до налогообложения, руб.	70000	170000
Прибыльность, в %	33,3	47,9

Определить точку безубыточности (или контрольно-критические точки) производства при разных вариантах производства.

Контрольные вопросы

1. Какова роль управленческого учета в системе контроллинга персонала?

2. Какова связь управленческого учета и контроллинга персонала?

3. Что такое центры ответственности и центры затрат?

4. Как классифицируются методы управленческого учета и используются в системе контроллинга?

5. Какова роль управленческого учета в принятии управленческих реше-ний в сфере управления персоналом?

6. В чем отличие методов учета полных затрат на основе суммы покрытия?

Задания для самостоятельной работы

1. Дайте оценку методам управленческого учета для решения задач контроллинга персонала. При этом укажите достоинства и недостатки каждого ме-тода.

2. Основой контроллинга персонала на предприятии выступает управленческий учет. Выявите сходство и отличие понятий «Управленческий учет» и «Контроллинг» исходя из целей и задач, а также выполняемых функций кон-троллингом персонала и управленческого учета.

3. Оцените роль управленческого учета в подготовке информации в контроллинге персонала при принятии решений по оптимизации соотношения «за-траты (трудозатраты) – прибыль».

4. Проставьте в таблице 3 категории (безвозвратные, инкременные, переменные, постоянные, полупеременные, полупостоянные, регулируемые, нерегулируемые, вмененные), к которым можно отнести следующие затраты:

Таблица 3

Перечень затрат

Наименование расходов	Категории затрат
Сумма амортизации оргтехники отдела работы по кадрам	
Заработная плата зам. директора по кадрам	
Плата за рекламу на радио по набору кадров	
Содержание сторожевой охраны	
Канцтовары, использованные отделом по управлению кадрами	
Стоимость выданной спецодежды рабочим	
Стоимость приобретенной лицензии за вид деятельности	
Затраты на научные исследования и разработки	

Тема. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала

Вопросы для обсуждения

1. Бюджет на содержание персонала.

2. Характеристика положительных и отрицательных аспектов методов бюджетирования на содержание персонала.

3. Структура и статьи затрат бюджета на содержание персонала .

4.Контроль бюджета.

Практические задания

Задание 1. Выпускается два вида продукции: платья - 6000 шт, костюмы - 1000 шт. Затраты рабочего времени на 1-цу продукции: платья – 4 н.-час, костюмы – 6 н.-час. Часовая тарифная ставка производственных рабочих в час составляет - 40 руб. Определить бюджет прямых затрат труда в стоимостном выражении.

Задание 2. Предприятие выпускает диваны 2210 ед., кресла 1660 ед., кровати 1100 ед. Трудоемкость единицы изделия в швейном цехе составляет: диваны -20 чел.-час., кресла- 15 чел.-час., кровати -10 чел.-час., в сборочном цехе: диваны -16 чел.-час., кресла- 12 чел.-час., кровати - 8 чел.-час. Стоимость 1 чел.-часа в рублях составляет: в швейном цехе – диваны -15, кресла - 10, кровати- 5; в сборочном цехе - диваны - 30, кресла - 30, кровати- 20. Требуется определить прямые затраты труда в целом по производству и прямые затраты на оплату труда на одно изделие.

Задание 3. Производственная программа предприятия по изготовлению изделий распределена по кварталам следующим образом:1 квартал -1220 шт.; 2 квартал -1390 шт.; 3 квартал -1320 шт.; 4 квартал- 1510 шт. Трудоемкость пря-мых затрат на единицу изделия составляет 7 час., часовая оплата труда-40 руб. в час. Определите бюджет прямых затрат по зарплате на бюджетный год с раз-бивкой по кварталам.

Контрольные вопросы

1. Что такое бюджетирование?

2. Каковы основные цели и задачи бюджетирования?

3. Какова процедура планирования расходов по содержанию персонала?

4. Какие методы бюджетирования используются в контороллинге персонала?

5. Каковы достоинства и недостатки методов бюджетирования ?

6. Какие основные функции выполняет система бюджетирования в контроллинге персонала?

7. Как определяется бюджет прямых затрат?

8. Из чего состоит бюджет расходов на содержание персонала?

9. Каковы основные особенности технологии разработки бюджета расходов на персонал?

10. В какой последовательности разрабатывается бюджет на содержание персонала? Приведете технологию разработки бюджета на персонал в опреде
ленной последовательности.

11. Какие этапы включает процесс разработки бюджета затрат на содержание персонала?

Задания для самостоятельной работы

1. Составьте следующие форматы кадрового планирования:

–«Привлечение нового персонала» исходя из следующих параметров: а) отдел, должность, количество; б) срок найма; в) затраты на подбор; г) затраты на оборудование рабочего места;

–«Увольнения и перемещения» исходя из следующих параметров: а) Ф.И.О., занимаемая должность; б) размер зарплаты и компенсация; в) сроки увольнения или перемещения;

– «Обучение и развитие персонала по следующим параметрам: а) перечень сотрудников; б) тема и форма обучения; в) продолжительность и сроки обучения; г) стоимость обучения; д) командировочные расходы.

2. Составьте форматы кадрового планирования «Фонд оплаты труда» и

«Социальные программы организации». Определите основные параметры данного формата кадрового планирования.

3. При составление бюджета на содержание персонала используются следующие методы бюджетирования: жесткий, гибкий, скользящий, от достигнутого, с нулевого базиса и с проработкой дополнительных вариантов. Дайте характеристику этим методам и укажите их положительные и отрицательные аспекты. Заполните таблицу.

Таблица

Характеристика методов бюджетирования

Методы бюджетирования	Аспекты методов Положительные	Отрицательные
Жесткий		
Гибкий		
Скользящий		

От достигнутого

С нулевого базиса

Бюджеты с проработкой дополнительных вариантов

Тема. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых на содержание персонала

Вопросы для обсуждения

1. Методика расчета отклонений на содержание персонала.
2. Классификация отклонений по фонду оплаты труда, по ставке заработной плате, по объему выпуска.
3. Анализ нормативной себестоимости продукции по трудозатратам.
4. Отклонения фактически затраченного труда от нормативного.

Практические задания

Задание 1. Цех предприятия по выпуску керамики производит два вида продукции. В цехе 50 производственных рабочих работают по 40 ч в неделю. Нормативная ставка затрат по заработной плате изделия А составляет 2 руб. за единицу и изделия Б – 3 руб. за единицу.

Нормативная ставка цеха за час работы составляет 0,60 руб. Сверхурочная работа оплачивается в пределах первых двух часов в полуторном размере, оплата простоев – в размере 2/3 ставки за час работы.

В течение трех месяцев получены следующие результаты (см. таблицу).

Таблица

Показатели цеха по выпуску продукции

Показатели	Месяц		
	I	II	III
Выпуск продукции, тыс.шт.: А Б	 30,0 20, 0	 30,5 19,5	 40,0 20,5
Заработная плата производственных рабочих, тыс.руб.	131,7	123,8	159,6
Производственное время, отработанное основными производственными рабочими, час.	200 000	198 000	236 000
Время, за которое оплачено производственным рабочим, час:			
основное	190 000	180 000	206 000
сверхурочное	5 000	3 000	10 000
простои	5 000	15 000	20 000

Рассчитайте:

1) отклонения по трудозатратам во втором и третьем и третьем месяце относительно первого месяца; относительно нормативной величины в первом,

втором, третьем месяце. Прокомментируйте общие отклонения, и их влияние на величину прибыли;

2) отклонения по ставке заработной платы, ее увеличения, оплаты простоев и сверхурочных работ;

3) коэффициенты производительности (или эффективности) за каждый месяц и прокомментируйте их;

4) отклонения по производительности. Укажите возможные причины возникновения этих отклонений. Определите, в какой степени отклонения, рассчитанные отклонения по производительности труда отражают влияние на прибыль.

Задание 2. Цех выпускает изделие А. Объем выпуска был запланирован 150 ед. при трудоемкости изделия 400 нормо-час. Часовая тарифная ставка составила 7 руб. В отчетном периоде объем продукции составил 200 ед., часовая тарифная ставка - 8 руб. за единицу, а трудоемкость снизилась на 12,5%. Определить общие отклонения по зарплате основных рабочих и отклонения по фонду оплаты труда, вызванные по следующим факторам: по объему выпуска, по ставке зарплаты и за счет снижения трудоемкости выпускаемой продукции.

Задание 3. В цехе выпускается изделие Б. Объем производства по плану – ед. ; трудоемкость изделия составляет 800 нормо-час. за единицу. В отчетном периоде изготовлена продукции – 950 ед. Часовая тарифная ставка по плану -8 руб., а в отчетном -9 руб. В отчетном периоде произошло снижение трудоемкости и составило -700 нормо-час. Определить общие отклонения по зар-плате основных рабочих и отклонения по ФОТ, которые образовались за счет влияния отдельных факторов.

Задание 4. Затраты труда по бюджету на производство единицы продукции 8 часов при часовой ставке 10 руб. За бюджетный период фактически изготовлено 2000 штук продукции. Фактические затраты труда 9,5 часов по ставке 9 руб. Определить отклонения плановой заработной платы от фактической заработной платы: а) общее отклонение по оплате труда; б) отклонение по часовой ставке; в) отклонение по количеству часов.

Задание 5. Нормативная трудоемкость единицы изделия составляет 5 часов, бюджетная ставка переменных накладных расходов 20 руб. на одно изделие. Фактические переменные накладные расходы 22000 руб. Фактическая общая трудоемкость всех изделий составляет 5000 час. Произведено 800 шт. изделий. Определить: а) отклонения по затратам; б) отклонения бюджетных данных по фактическим часам в сопоставлении с нормативными часами; в) отклонения бюджетных от фактических расходов.

Контрольные вопросы

1. Какие виды анализа вы знаете? Назовите основные методы анализа, используемые в контроллинге персонала.
2. Каким образом осуществляется факторный анализ отклонений фактических результатов от плана на содержание персонала?
3. Каковы показатели эффективности управления затратами на персонал?
4. В чем сущность методов оптимизации затрат на персонал?
5. Какие методы анализа исполнения бюджета используются на современных предприятиях?
6. Как классифицируются затраты на персонал с целью контроля и регулирования расходов на персонал?
7. Как можно определить влияние изменения производительности труда на отклонение бюджета на оплату труда?
8. Как можно определить влияние изменения ставок заработной платы на отклонение бюджета на оплату труда?

Задания для самостоятельной работы

1. Опишите алгоритм проведения факторного анализа отклонений фактических результатов от плана на содержание персонала. Приведите математические формулы выявления общих отклонений и отклонений по отдельным факторам: ставке заработной платы; трудоемкости; изменения объема производства и производительности труда.

2. Покажите значение функционально-стоимостного анализа в системе контроллинга персонала. Функционально-стоимостной анализ в системе кон-троллинга персонала включает, как известно, семь этапов. Опишите их в письменной форме.

Тема. Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Опережающий контроллинг и принятие управленческих решений в контроллинге персонала.
2. Критерии принятия управленческих решений. Контрольно-критические точки.
3. Методы анализа затрат на содержание персонала.
4. Выработка рекомендаций для принятия управленческих решений в контроллинге персонала.

Контрольные вопросы

1. Какие методы принятия управленческих решений используются в контроллинге персонала?
2. Какие основные виды анализа осуществляются в рамках системы контроллинга персонала?
3. Как определяется точка безубыточности с учетом трудозатрат?
4. В чем состоит опережающий характер контроллинга?
5. Какими причинами могут вызываться отклонения фактических результатов от плана на заработную плату?
6. В чем заключается смысл требования «адекватность контроллинга поставленным целям организации, уровням руководства, личностным профессиональным качествам руководителей»?

Задания для самостоятельной работы

1. Опишите особенности методов принятия управленческих решений в сфере управления персоналом.

2. Назовите основные виды анализа, осуществляемые в рамках системы контроллинга персонала. Опишите методику их проведения.

3. Подготовьте кроссворд, включающий терминологию по темам: «Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых на содержание персонала» и «Опережающий контроллинг и обратная связь в управлении персоналом».

Тема. Контроль персонала и обратная связь в управлении персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Этапы и методы контроля персоналом.
2. Обратная связь как инструмент контроля со стороны субъекта управления за поведением объекта управления.
3. Субъекты контроля: органы управления, государство, профсоюзы, работодатель, хозяйственные руководители.
4. Основные требования к организации системы контроля управления персоналом.

Практические задания

Задание 1. Определить качество набранных работников исходя из следующих данных: процент новых работников, продвинувшихся по службе в течение одного года составляет 35%, процент новых работников - 85 %. Усредненный показатель качества выполняемой работы набранными работниками составляет – 80%.

Задание 2. В отделе маркетинга крупного промышленного предприятия работают 8 человек. Для повышения эффективности их труда, проведения целенаправленной кадровой политики в области материального и морального стимулирования сотрудников, проведения аттестации, организации служебного продвижения, повышения квалификации необходимо проводить оценку результатов труда и деловых качеств работников. Для этого используется интегральный коэффициент, комплексно учитывающий такие показатели, как профессиональные и личностные качества, уровень квалификации, сложность работ и результаты труда.

Постановка задачи:

1. Рассчитать оценку профессиональных и личностных качеств сотрудников отдела маркетинга.
2. Рассчитать оценку уровня квалификации работников.
3. Рассчитать оценку сложности выполняемых работ.
4. Рассчитать оценку результатов труда.
5. Рассчитать комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

Оценка деловых качеств работников основана на факторах, характеризующих:

- самого работника, обладающего определенными знаниями, навыками;
способностями;
- характер и содержание трудовых функций, которые он фактически выполняет;
- конкретные результаты его деятельности.

Исходные данные для расчета комплексной оценки результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга приведены в таблице ниже.

По итогам комплексной оценки разработать предложения по:
· премированию лучших сотрудников;
· изменению уровня должностных окладов;
· должностному продвижению работников;
· улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
· повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов).

Таблица

Комплексная оценка результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга

№ п/п	Должность, Ф.И.О.	Степень достижения признаков, определяющих профессиональные и личностные качества						Уровень образования	Стаж работы по специсти, лет	Степень проявления признаков, определяющих результаты труда		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Нач.отд. Иванов	1.25	1.25	1,0	1,25	1,0	1,0	Выс.	12	1,25	1,0	1,25
2	Гл.спец. Ларин	1,25	1,25	1.25	1,25	1,0	1,0	Выс.	18	1,0	1,25	1,25
3	Вед.спец Воронин	1,25	1,25	1,0	1,0	1,25	1,0	Выс.	10	1,25	1,25	1,0
4	Спец. Сушков	1,25	1,0	1,25	1,25	1,0	1,25	Выс.	7	1,0	1,25	1,0
5	Спец. Зимина	1,25	1,25	1,0	1,25	1,0	1,0	Выс.	6	1,25	1,0	1,0

6	Спец. Сахарова	1,0	1,0	1,25	0,75	1,0	1,0	н/в.	3	1,0	1,0	0,75
7	Спец. Алексеев	1,25	1,25	1,0	1,0	1,0	1,25	н/в.	3	1,25	0,75	1,0
8.	Спец. Зуев	1,0	1,0	0,75	0,75	1,0	0,75	Ср./ сп.	2	1,0	0,75	1,0

Контрольные вопросы

1. Как осуществляется контроль за деятельностью персонала?
2. В чем заключается обратная связь в управлении персоналом?
3. Как вы понимаете оценку результатов деятельности персонала как прямое продолжение функции контроля?

Какие виды контроля используется в организации?

5. Какие основные факторы влияют на управленческий контроль персонала?
6. Как вы считаете, нужен ли тотальный контроль за деятельностью персонала?
7. Чем отличается внутренний контроль персонала от внешнего?

Задания для самостоятельной работы

1. Оценка результата работы сотрудника может проводиться на основе стандарта продуктивности труда специалиста. Стандарт включает несколько разделов. Опишите содержание каждого раздела.
2. Компетенция как комплексный показатель состоит из структурных элементов и применяется для оценки результатов работы на основе стандарта труда специалиста. Дайте перечень этих элементов и их краткую характеристику.
3. Считается, что оценка персонала является прямым продолжением процесса контроля. Обоснуйте данное утверждение.
4. Опишите систему контроля в реальном и опережающем времени.

Тема . Аудит персонала как разновидность управленческого аудита

Вопросы для обсуждения

1. Сущность, цели и основные задачи аудита персонала.
2. Основные виды аудита персонала.
3. Основные подходы к аудиту персонала.
4. Основные направления аудита персонала.

Контрольные вопросы

1. Каково место аудита в системе управления персоналом?
2. Какую цель преследует управленческий аудит?
3. В чем особенность управленческого аудита? В каких формах он проводится?
4. Что является объектом аудита персонала?
5. В чем заключаются сущность, цели и основные задачи аудита персонала?
6. Какие основные направления (сферы), параметры и объекты аудита персонала вы знаете?
7. Каковы области аудита персонала?
8. Для чего проводится аудит персонала?
9. Что является предметом аудита персонала?

Задания для самостоятельной работы

1. Составьте вопросник для оценки деятельности службы управления персоналом.
2. Опишите возможности применения и использования современных технических средств и специализированных программ автоматизации аудиторской деятельности в целом и аудита персонала в частности.

Вопросы для обсуждения

1. Методика и алгоритм проведения аудита персонала.
2. Этапы аудиторской проверки персонала.
3. Аудит по функциям управления персоналом.
4. Обобщение результатов аудита персонала и их оформление.

Практические задания

Задание 1. Предприятие-заказчик предлагает аудиторской организации провести индивидуально-групповую диагностику трудового коллектива отдела. Цели диагностики, которые определены договором «заказчика» и «исполните-ля»: а) оценка индивидуального потенциала сотрудников; б) выявление и диа-гностика зон социально-психологической нестабильности. При этом основные методы, применяемые аудитором: а) индивидуальной психологической диагно-стики; б) групповой функциональной диагностики. При применении названных методов, какие психологические тесты и методы оценки персонала вы использовали бы?

Задание 2. Провести оценку экономической эффективности аудиторской проверки. Сумма текущих затрат (затраты на обеспечение аудита: размножение анкет, проведение анкетирования) – 5 тыс. руб. Размер предотвращенного убытка в связи с условиями труда – 150 тыс. руб.; предотвращение возможных штрафных санкций за несоблюдение требований техники безопасности – 50 тыс. руб. иные возможные суммы затрат 130 тыс. руб. Оплата аудиторских услуг – 150 тыс.руб. Рассчитать коэффициент эффективности аудиторской проверки.

Задание 3. Перед организацией стоит цель – раскрытие потенциала системы эффективной мотивации, выявление возможностей эффективного управления персоналом. Предприятие-заказчик предлагает аудиторской организации провести аудит организации оплаты труда рабочих, осуществляющих техническое обслуживание и ремонт оборудования. Ниже (табл. 7) приводится перечень вопросов, которые выполняются общим аудитом (бухгалтерской и финансовой деятельности) и аудитом персонала, причем, перечень составлен в свободной последовательности. Выберите из них те вопросы, которые непосредственно относятся к аудиту персонала.

Таблица

Перечень предлагаемых вопросов предприятия-заказчика для аудиторской организации

№ п/п	Перечень вопросов
1	Ограничение условий аудита контролем правильности расчетов с персоналом по оплате труда.
2	Включение в письмо-обязательство диспозитивной нормы, изменяющей масштаб проверки до полноформатного аудита «эффективности управления персоналом».
3	Аудит учета труда и заработной платы исходя из действующей системы оплаты труда.

4	Определение эффективности системы стимулирования труда.
5	Оказание консультативной помощи в форме управленческого консуль тирования.
6	Оценка организации труда и выявление резервов повышения произво дительности труда.
7	Проверка правильности аналитического учета по видам начислений и удержаний.
8	Проведение методического правового сопровождения в случае разра- ботки и внедрения новых программных продуктов.
9	Проведение аттестации рабочих мест и условий труда.
10	Аудиторская проверка правильности начисления и уплаты налогов, рас- четов с персоналом по заработной плате
11	Аудит соответствия ряда процедур, связанных внутренним контролем по трудовым отношениям

Задание 4. Определение эффективности обучения персонала

Исходные данные. В связи с расширением дилерской сети фирма «Росна» провела обучение персонала в количестве 10 человек. Затраты на обучение одного специалиста в области маркетинга – 10 тыс. руб. Продолжительность воздействия программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, пять лет. Стоимостная оценка различий в результативности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 15 тыс. руб.

Постановка задачи:

1. Определите, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников.
2. Рассчитайте эффект воздействия программы на производительность труда

Задание 5. Структура аудиторского заключения включает несколько разделов. Например, в разделе «Мнение аудитора» содержится вывод аудитора о результатах проведенных проверок. Ниже в качестве примера приводится положительное аудиторское заключение.

Мы полагаем, что проведенный аудит дает достаточные основания для выражения нашего мнения о достоверности во всех существенных отношениях документов по организации стимулирования труда персонала (об исполнении во всех существенных отношениях администрацией ОАО «Уран» требований трудового законодательства РФ в части нормирования и оплаты труда, о соот-ветствии во всех существенных отношениях технологии организации оплаты труда законодательству РФ, об экономическом и социально обоснованном во всех существенных отношениях соответствии уровня и динамики оплаты труда показателям эффективности труда персонала).

Модифицируйте аудиторское заключение, если в ходе проведенного аудита персонала выявлены следующие нарушения: нарушение порядка определения и учета трудовых показателей; их несоответствие правовым, социально-экономическим, психологическим, психофизиологическим аспектам анализируемых процессов, обстоятельств, событий.

Контрольные вопросы

1. Какими основными инструментариями проводится аудит персонала?
2. В чем заключается суть предварительной диагностики в аудите персонала?
3. Какими методами осуществляется анализ и синтез информации?
4. Как аудит персонала способствует совершенствованию системы управления организацией?
5. Как осуществляется обратная связь в ходе аудита персонала?
6. Какие основные источники информации существует в аудите персонала
7. В чем суть предварительной диагностики сферы управления персоналом?
8. Какова последовательность операций в аудите персонала?
9. Из каких этапов состоит аудиторская проверка персонала?
10. На каких организационных уровнях проводится аудит персонала?
11. Какова последовательность проведения аудита увольнения персонала?

Задания для самостоятельной работы

1. Опишите содержание аудиторского заключения.
2. Опишите методику и алгоритм проведения аудита персонала.
3. Дайте возможную форму аудиторского заключения по аудиту вознаграждения персонала.

Тема. Взаимосвязь контроллинга, аудита и мониторинга персонала

Вопросы для обсуждения

1. Роль, цели и задачи экспертной диагностики в управлении персоналом.
2. Учетные и внеучетные источники информации для экспертной диагностики.
3. Методы экспертной диагностики управления персоналом.
4. Диагностическая модель.

Контрольные вопросы

1. В чем заключаются роль и место экспертной диагностики в управлении персоналом?
2. Каковы цели и задачи экспертной диагностики управления персоналом?
3. Какие методы экспертной диагностики используются в контроллинге персонала?
4. Каковы основные источники информации для экспертной диагностики.
5. Что означает понятие «обнаружение узких мест» в экспертной диагностике персонала?

Вопросы для самостоятельной работы

Опишите диагностическую модель управления персоналом. Приведите схему модели.

Вопросы для обсуждения

1. Социально-трудовой мониторинг.
2. Анализ и контроллинг затрат на содержание персонала.
3. Оценка эффективности аудита, контроллинга и мониторинга в сфере управления персоналом.

Практические задания

Задание 1. Задача «Мониторинг персонала и проведение диагностики состояния работы с персоналом»

Постановка задачи: произвести диагностику состояния работы с персоналом; проанализировать уровень работы с персоналом на основе расчетов совокупности показателей, произвести анализ значений показателей на определенный момент времени и в динамике и на основе проведенного анализа сформулировать выводы и рекомендации для администрации организации.

Для выполнения задания приводятся исходные данные.

Исходные данные включают следующие показатели, характеризующие персонал организации и работу с ним.

Показатели за отчетный год.

1. Общая численность работающих на предприятии – 6714 чел, в том числе:

- общая численность рабочих -5067чел.;

- численность рабочих по каждому тарифному разряду: П разр. -760; – Ш разр. – 1600; 1У разр – 1300; У разр.- 1225; У1 разр.- 182 чел.

- численность рабочих со средним специальным и высшим образованием

-3726 чел. с неполным средним, полным средним – 1341 чел;

- общая численность специалистов – 1500 чел.

2. Общее число должностей, требующих замещения специалистами- 1515

чел., из них - число должностей, замещенных специалистами требуемого профиля - 1480.

3. Общее число должностей руководящего состава – 54 чел., из них должностей высшего руководства – 14 чел.

4. Число руководителей, которые, по мнению высшего руководства, не справляются со своими обязанностями -3 чел.

5. Потери рабочего времени по причине нарушения трудовой дисциплины 1784 (человеко–дней).

6. Общий фонд рабочего времени 894240 (человеко–дней).

7. Число уволенных по собственному желанию – 350 чел.

8. Число уволенных по инициативе администрации – 17 чел.

9. Число работников, обращавшихся к администрации с жалобами на плохие условия и организацию труда, недостаточную зарплату, грубость непосредственных начальников и т.п. – 115 чел.

10. Численность персонала, состоящего в резерве на замещение более высокой должности – 200 чел.

11. Число резервируемых должностей – 120 чел.

12. Численность персонала, назначенного на более высокие должности из состава резерва – 52 чел.

13. Численность персонала, назначенного и принятого на резервируемые должности – 60 чел.

Показатели за предыдущий год.

1. Общая численность работающих на предприятии – 6700 чел, в том числе:

- общая численность рабочих -5060 чел.;

- численность рабочих по каждому тарифному разряду: П разр. 758; – Ш разр. – 1619; 1У разр – 1299 – У разр.- 1224; У1разр.- 160 чел.

- численность рабочих со средним специальным и высшим образованием

-3721 чел. с неполным средним, полным средним – 1339 чел;

- общая численность специалистов – 1443 чел.

2. Общее число должностей, требующих замещения специалистами- 1500

чел., из них - число должностей, замещенных специалистами требуемого про-филя - 1477.

3. Общее число должностей руководящего состава – 54 чел. и из них должностей высшего руководства – 14 чел.

4. Число руководителей, которые, по мнению высшего руководства, не справляются со своими обязанностями -5 чел.

5. Потери рабочего времени по причине нарушения трудовой дисциплины 1754 (человеко–дней).

6. Общий фонд рабочего времени 882230 (человеко–дней).

7. Число уволенных по собственному желанию – 330 чел.

8. Число уволенных по инициативе администрации – 7 чел.

9. Число работников, обращавшихся к администрации с жалобами на плохие условия и организацию труда, недостаточную зарплату, грубость непосредственных начальников и т.п. – 95 чел.

10. Численность персонала, состоящего в резерве на замещение более высокой должности – 210 чел.

11. Число резервируемых должностей – 119 чел.

12. Численность персонала, назначенного на более высокие должности из состава резерва –35чел.

13. Численность персонала, назначенного и принятого на резервируемые должности – 45 чел.

Методические указания. Задание выполняется в три этапа: первый этап

— расчет показателей уровня работы с персоналом; второй этап — анализ значений показателей на определенный момент времени и в динамике, сравнение их с нормативными значениями; третий этап — формирование выводов и рекомендаций для администрации организации. Например, опираясь на выводы из анализа показателей квалификационного уровня, можно рекомендовать администрации обратить внимание на снижение квалификационного уровня рабочих высших разрядов и руководителей. Следует выявить и устранить причины этих нежелательных изменений.

При выполнении первого этапа рассчитываются следующие группы показателей:

1. Показатели, отражающие структуру и состав персонала рабочих, специалистов и руководителей и их динамику.

2. Показатели, отражающие стабильность трудового коллектива.

3. Показатели, отражающие работу службы персонала по обеспечению перспектив профессионального и должностного роста (карьеры) персонала.

Квалификационный уровень рабочих кадров в целом:

- квалификационный уровень рабочих высших разрядов на должностях,

требующих среднего специального образования;

- образовательный уровень рабочих кадров.

- квалификационный уровень специалистов

- квалификационный уровень руководителей.

Состояние трудовой дисциплины - текучесть персонала.

Показатели третьей группы:

- изменение качественного состава персонала специалистов за отчетный период.

- изменение качественного состава руководящего персонала за отчетный период.

- укомплектованность резерва персонала для замещения вышестоящих должностей.

По результатам анализа заполните таблицу.

Таблица

Фактические данные на конец прошлого года и конец отчетного года и

нормативные значения показателей

№№ групп и наимено-ваниие показателей	Показатели			Отклонения от нор-мы за	
	Норма	Пред.год	Отч.год	Пред.год	Отч.год
1	2	3	4	5	6

Контрольные вопросы

1. Какие информационные потоки на предприятии в системе контроллинга персонала используются?
2. Что такое мониторинг социально-трудовой сферы?
3. Из каких разделов состоит мониторинг персонала организации?
4. По каким параметрам осуществляется мониторинг персонала?
5. Что означает следующий вид аудита персонала – аудит соответствия?
6. По каким параметрам определяется эффективность аудита и контроллинга персонала?

Вопросы для самостоятельной работы

1. Для определения эффективности проводимых мероприятий аудита, контроллинга и мониторинга в социально-трудовой сфере можно использовать метод текущей стоимости, основанной на определении

чистого дисконтированного дохода, как показателя интегрального экономического эффекта, рентабельности, позволяющий оценить внутреннюю рентабельность мероприятий, предназначенный для определения срока окупаемости инвестиций. Приведете их.

2. Опишите основные факторы эффективности аудита, контроллинга и мониторинга в социально-трудовой сфере и укажите формулы частных показателей, характеризующих эффект от реализации мер рекомендуемым (предоставляемым) аудитом и контроллингом персонала.

3. Осуществление мониторинга в социально-трудовой сфере предполагает необходимость сбора и обработки широкого комплекса информации: а) техникоэкономической; б) социально-экономической; в) социологической. Дайте им подробнейшее описание.

4. Программа проведения социально-трудового мониторинга применительно к отдельным организациям включает: а) карту предприятия; б) блоки статической социально-экономической информации; в) анкету «Труд в вашей жизни». Дайте описание перечисленных разделов в письменной форме.

Задания для выполнения индивидуальной работы

Тема. Управленческий учет как основа контроллинга персонала

Условие задания

Открытое акционерное общество «Контелит» производит холодильное оборудование. Для выпуска каждого вида холодильного оборудования приобретаются двигатели разных типов. При инвентаризации на складе были обнаружены определенное количество двигателей типа А по цене, указанной в таблице 1 в руб. за шт., которые использовались для изготовления морозильных камер «Морозко». Но эти камеры уже сняты с производства ОАО «Контелит».

Двигатели типа А могут быть доработаны и переделаны в двигатели типа В, которые применяются для выпуска холодильных камер «Миниаква», пользующихся повышенным спросом. Доработка двигателей типа А потребует дополнительных затрат: оплата труда работников; накладные расходы (цена приобретения двигателей типа В на стороне указана в таблице 1). Еще один вариант использования двигателей типа А: разборка на запчасти. Их реально продать по рыночной стоимости. При этом работникам, занимающимся разборкой двигателей необходимо оплатить.

Выберите оптимальное решение и поясните ваш выбор.

Исходные данные для выполнения задания приводятся в следующей таблице (см. табл.).

Таблица

Исходные данные для выполнения задания

№ вар	Цена приобретения двигателя типа В на стороне, руб.	Остаток двигателей типа А на складе, шт.	Цена двигателя за ед., руб.	Варианты использования двигателей типа А			
				Дополнительные затраты на доработку		Разборка двигателя типа А на запчасти и их распродажа	
				оплата труда, руб.	накладные расходы, руб.	Стоимость распродажи запчастей, руб.	Стоимость оплаты труда при разборке, руб.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	2600	100	1 500	70 000	55 000	170 000	45 000

2	2600	110	1510	70 100	55 100	170 000	45 100
3	2600	120	1520	70 200	55 200	170 200	45 200
4	2600	130	1530	70 300	55 300	170 200	45 300
5	2600	140	1540	70 400	55 400	170 400	45 400
6	2650	150	1550	70 500	55 500	170400	45 500
7	2650	105	1500	70 000	55 000	160000	45 100
8	2650	110	1500	70 100	54 900	160000	45 200
9	2650	115	1510	70 200	54 800	160500	45 300
10	2650	120	1510	70 300	54 700	160500	45 400
11	2700	125	1520	70 400	54 600	160750	45 500
12	2700	130	1520	70 500	55 000	160750	45 600
13	2700	135	1530	70 600	55 200	160000	45 700
14	2700	140	1530	70 700	55 300	160000	45 800
15	2700	145	1540	70 800	55 400	160500	45 900
16	2800	150	1540	70 900	55 500	160750	46 000
17	2800	155	1550	71 000	55 600	160750	47 000
18	2800	160	1560	71 100	55 700	170000	48 000
19	2800	165	1570	71 200	55 800	170000	44 000
20	2800	170	1580	71 300	55 900	171000	43 000

Индивидуальная работа 2

Тема. Бюджетирование как инструмент контроллинга персонала

Условие задания1.

В цехе выпускается два вида продукции А и Б. Количество выпускаемой продукции, затраты рабочего времени на единицу продукции, часовая тарифная ставка производственных рабочих приводятся в таблице.

Постановка задачи: по данным таблицы определить бюджет прямых затрат труда в стоимостном выражении.

Таблица .

Исходные данные

№ вар	Количество выпускаемой продукции, шт.		Затраты рабочего времени на единицу продукции, нормо/час		Часовая тарифная ставка производственных рабочих руб.	
	А	Б	А	Б	А	Б
1	2	3	4	5	6	7
1	3000	1500	4	5	22,22	24,57
2	3100	1550	5	6	21,83	24,17
3	3200	1600	7	6	24,83	21,12
4	3300	1650	4	5	24,17	24,45
5	3400	1700	7	6	21,12	24,50
6	3500	1750	4	6	22,22	24,50
7	3600	1800	5	7	24,24	20,88
8	3700	1850	4	6	21,12	24,53
9	3800	1900	5	7	24,16	24,23
10	3900	2000	4	6	20,88	24,56
11	4000	2100	4	7	21,45	23,56
12	3150	2150	7	5	22,75	22,56
13	3250	2200	6	4	22,25	24,12
14	3350	2250	7	5	23,35	22,45

15	3450	2300	6	4	23,34	21,35
16	3550	2400	7	5	20,32	22,45
17	3650	2450	6	7	22,45	24,19
18	3750	2500	5	7	23,45	23,45
19	3850	2550	4	7	22,45	24,32
20	3950	2600	7	4	23,67	21,44

Задание 2.

Предприятие-заказчик предлагает аудиторской организации провести индивидуально-групповую диагностику трудового коллектива отдела. Цели диагностики, которые определены договором «заказчика» и «исполните ля»: а) оценка индивидуального потенциала сотрудников; б) выявление и диагностика зон социально-психологической нестабильности. При этом основные методы, применяемые аудитором: а) индивидуальной психологической диагностики; б) групповой функциональной диагностики. При применении названных методов, какие психологические тесты и методы оценки персонала вы использовали бы?

Задание 3. Провести оценку экономической эффективности аудиторской проверки. Сумма текущих затрат (затраты на обеспечение аудита: размножение анкет, проведение анкетирования) – 5 тыс. руб. Размер предотвращенного убытка в связи с условиями труда – 150 тыс. руб.; предотвращение возможных штрафных санкций за несоблюдение требований техники безопасности – 50 тыс. руб. иные возможные суммы затрат 130 тыс. руб. Оплата аудиторских услуг – 150 тыс.руб. Рассчитать коэффициент эффективности аудиторской проверки.

Индивидуальная работа 3

Тема. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых на содержание персонала

Условие задания

В цехе выпускается изделие А. Объем производства, трудоемкость изделия за единицу, часовая тарифная ставка по плану и в отчетном периоде приводятся в таблице.

По данным таблицы определить общие отклонения по зарплате основных рабочих и отклонения по фонду оплаты труда, вызванные следующими факторами: по объему выпуска, по ставке зарплаты и за счет изменения трудоемкости выпускаемой продукции.

Таблица

Исходные данные

№ вар.	Объем продукции, шт.		Трудоемкость изделий, нормо-час.		Часовая тарифная ставка, руб.	
	план	отчет	план	отчет	план	отчет
1	2	3	4	5	6	7
1	450	600	1200	1050	8,0	9,0
2	420	560	1120	980	7,0	8,0
3	390	520	1040	910	7,0	8,25
4	360	480	960	840	8,0	9,0
5	330	440	880	770	7,0	9,25
6	400	460	1120	980	7,0	8,0

7	450	600	1040	910	7,5	8,5
8	500	580	960	840	7,75	8,75
9	550	700	880	770	8,0	8,5
10	600	800	1200	1050	8,25	8,75
11	570	760	1120	980	8,5	9,0
12	540	720	1040	910	7,0	8,5
13	510	680	960	840	8,5	9,0
14	480	640	880	770	6,5	7,0
15	390	440	480	420	6,75	7,25
16	360	410	440	335	6,5	7,5
17	330	380	520	435	6,75	7,5
18	300	350	560	490	6,5	8,0
19	270	320	480	420	6,75	7,5
20	150	200	440	335	7,0	8,0

Индивидуальная работа 4

Тема. Контроль персонала и обратная связь в управлении персоналом

Условие задания

В ОАО «Комплексконтроль» к переменным расходам относятся прямые материальные затраты и затраты по оплате труда рабочих. Укрупненные данные об исполнение бюджета по заработной плате основных производственных рабочих представлены в таблице 5.

Исходя из приведенных данных в таблице 5 заполните таблицу 4

Таблица 4

Отчет об исполнении бюджета по статье «Заработная плата основных производственных рабочих»

№ п/п	Показатель	Датчик СТ-1		Датчик ИД-2	
		По плану	Фактиче-ски	По плану	Факти-чески
1	Затраты рабочего времени на еди-ницу продукции, час				
2	Ставка заработной платы, руб. / час				
3	Затраты по оплате труда на едини-цу продукции, руб., (стр.1х стр.2)				
4	Объем производства, шт.				
5	Затраты по оплате труда, руб., (стр. 3 х стр.4)				

Данные таблицы позволяют определить влияние изменения производительности труда, ставок заработной платы на отклонение бюджета по затратам на оплату труда.

Постановка задачи: определить отклонение бюджета по затратам на оплату труда обусловленные изменениями производительности труда и изменениями ставок заработной платы.

Таблица

Исходные данные

№ вар.	Изделие	Объем, шт	Трудоемкость единицы продукции, чел/ч	Ставка заработ-ной платы,

						руб./час.	
		план	факт	план	факт	план	факт
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Датчик СТ-1	560	542	16,5	15,0	50	70
	Датчик ИД-2	240	361	16,0	14,0	50	70
2	Датчик СТ- 1	565	547	15,5	14,0	55	70
	Датчик ИД-2	245	366	16,0	13,5	55	70
3	Датчик СТ-1	570	552	17,0	15,5	55	65
	Датчик ИД-2	250	371	16,0	14,0	55	65
4	Датчик СТ-1	575	557	15,5	13,5	50	65
	Датчик ИД-2	255	376	17,0	16,0	50	65
5	Датчик СТ-1	580	567	17,0	15,5	60	70
	Датчик ИД-2	260	381	16,0	14,0	60	70
6	Датчик СТ-1	585	572	17,0	15,5	60	65
	Датчик ИД-2	265	386	15,0	14,0	60	65
7	Датчик СТ-1	590	577	15,5	14,0	55	60
	Датчик ИД-2	270	381	16,5	14,0	55	60
8	Датчик СТ-1	595	582	17,0	15,5	50	65
	Датчик ИД-2	275	396	16,0	14,5	50	65
9	Датчик СТ-1	600	587	17,0	15,0	55	70
	Датчик ИД-2	280	401	17,0	15,5	55	70
10	Датчик СТ-1	650	620	16,0	14,5	55	65
	Датчик ИД-2	300	350	15,0	14,0	55	65
11	Датчик СТ-1	750	710	15,5	14,0	50	70
	Датчик ИД-2	320	370	16,5	15,0	50	70
12	Датчик СТ-1	800	750	16,5	14,0	60	70
	Датчик ИД-2	350	420	17,0	14,5	60	70
13	Датчик СТ-1	850	790	17,0	15,5	60	65
	Датчик ИД-2	380	450	16,0	15,0	60	65
14	Датчик СТ-1	900	850	16,0	14,5	55	60
	Датчик ИД-2	400	460	17,0	16,0	55	60
15	Датчик СТ-1	950	870	17,0	15,0	55	65
	Датчик ИД-2	420	470	17,0	14,0	55	65
16	Датчик СТ-1	1000	950	16,0	14,5	50	65
	Датчик ИД-2	450	490	15,0	!4,5	50	65
17	Датчик СТ-1	1050	1030	17,0	16,5	50	55
	Датчик ИД-2	500	560	17,0	16,0	50	55
18	Датчик СТ-1	1100	1050	16,0	14,5	55	70
	Датчик ИД-2	550	590	15,0	14,5	55	70
19	Датчик СТ-1	1150	1100	16,0	14,5	60	70
	Датчик ИД-2	570	630	15,0	14,0	60	70
20	Датчик СТ-1	1200	1150	17,0	15,5	50	70
	Датчик ИД-2	600	650	16,0	14.5	50	70

Вопросы к экзамену:

1. Что является объектом аудита?
2. Дайте характеристику организации как системе.
3. Дайте определение следующим понятиям: аудит, аудиторская деятельность, контроль, ревизия. В чем их сходство и различия?

4. Что означает слово «аудитор»? Кто может быть аудитором?
5. Почему возникла потребность в институте аудита в России?
6. Каковы основные принципы аудита и какими нормативными документами аудитор должен руководствоваться в своей работе?
7. Что такое «аудиторские стандарты»? Обязан ли аудитор в своей деятельности придерживаться требований российских и международных стандартов?
8. Каковы виды работ и задачи внутреннего аудита?
9. Назовите возможные направления аудита.
10. Какие вопросы должен исследовать аудитор в процессе проверки? Кто определяет перечень вопросов?
11. Для чего проводится государственный аудит?
12. В чем особенность управленческого аудита? В каких формах он проводится?
13. Какую цель преследует управленческий аудит? Перечислите основные задачи управленческого аудита.
14. Что является объектом управленческого аудита?
15. Опишите порядок привлечения аудитора к проверке.
16. Как контролируется качество работы аудиторской фирмы?
17. Как аудит способствует совершенствованию системы управления организацией?
18. Назовите основные источники информации в управленческом аудите.
19. Перечислите инструменты сбора информации.
20. Какими методами осуществляется анализ и синтез информации?
21. Опишите содержание аудиторского заключения.
22. В чем заключается риск неэффективности управленческого аудита?
23. Что представляет собой трудовой потенциал организации?
24. Дайте подробное толкование термина «кадровая политика».
25. С какими проблемами в области кадровой политики больше сталкиваются организации: с внешними или с внутренними? Почему?
26. В чем суть управления персоналом?
27. В чем особенности диагностики кадровой работы?
28. Для чего проводится аудит персонала? Что является объектом, предметом аудита персонала?
29. На каких организационных уровнях проводится аудит персонала?
30. Каковы области аудита персонала?
31. Назовите основные исследовательские подходы к аудиту.
32. Какими инструментами проводится аудит персонала?
33. Какова последовательность операций в аудите персонала?
34. В чем суть предварительной диагностики?
35. Что должно содержаться в аудиторском заключении?
36. Охарактеризуйте основные направления анализа трудовых показателей предприятия.
37. Назовите показатели, по которым осуществляется анализ численности, структуры и движения трудовых ресурсов.
38. Какие показатели характеризуют трудовой потенциал персонала?
39. Что представляет собой баланс движения кадров?
40. Из чего состоит баланс рабочего времени?
41. Как осуществляется анализ производительности труда?
42. Что в себя включает анализ расходов средств на оплату труда?
43. Назовите цели и задачи аудита рабочих мест.
44. Кратко охарактеризуйте основные этапы аудита рабочих мест.
45. Назовите цели и задачи аудита найма.
46. Перечислите показатели, по которым может быть произведена оценка функции подбора кадров.
47. Назовите категории затрат, связанные с наймом персонала.
48. Назовите цели и задачи аудита увольнений.
49. Какие факторы влияют на увольнение по собственному желанию работника?
50. Назовите основные причины ухода работников по собственному желанию в России.
51. Назовите цели и задачи аудита вознаграждений.
52. Как схематично выглядит структура вознаграждений?
53. В чем сущность метода классификации рабочих мест, действующих на предприятии?
54. Охарактеризуйте основные факторы, по отношению к которым аудитор анализирует структуру заработной платы.
55. Назовите цели и задачи аудита условий труда, безопасности и здоровья.

56. Перечислите и охарактеризуйте основные причины возникновения несчастных случаев на производстве.

57. Что представляет собой метод самодиагностики рабочих мест?

58. Перечислите этапы проведения аудита условий труда, безопасности и здоровья.

59. Назовите цели и задачи аудита работы служб управления персоналом.

60. Какие направления деятельности служб управления персоналом можно выделить?

61. Назовите основные критерии оценки эффективности работы служб управления персоналом.

62. Что такое контроллинг? Какую цель он преследует?

63. По каким критериям осуществляется классификация контроллинга?

64. Кратко опишите технологию контроллинга.

65. По каким классификационным признакам рассматривают издержки, связанные с формированием, развитием и использованием трудового потенциала?

66. Охарактеризуйте два подхода к измерению затрат на персонал.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	**Критерии оценивания**
Неудовлетворительно/Незачтено	Обучаемый продемонстрировал: неправильные ответы на основные вопросы; грубые ошибки в ответах; непонимание сущности излагаемых вопросов; неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы; не владеет основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения не сформированы.
Удовлетворительно/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: твердые знания и понимание основного программного материала; правильные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы при устранении неточностей и несущественных ошибок в освещении отдельных положений при наводящих вопросах преподавателя; недостаточно полное владение основной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в неполном объеме, и характеризуются осознанностью, освоенностью, самостоятельностью со стороны обучающегося.
Хорошо/зачтено	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он демонстрирует полное знание программного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, характеризуются осознанностью, но не отличаются обобщенностью и инициативностью.
Отлично/зачтено	Обучаемый продемонстрировал: глубокие исчерпывающие знания и понимание программного материала; содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы, включая дополнительные, четко и логически стройно излагает свою позицию, умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободное владение основной и дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Учебные действия и умения сформированы в полном объеме, и характеризуются высоким уровнем осознанности, освоенности, обобщенности, самостоятельности и инициативности со стороны

	обучающегося.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	Студент демонстрирует глубокое понимание теоретических положений стратегического менеджмента, свободно использует понятийный аппарат, аргументированно анализирует стратегические ситуации, устанавливает связи между этапами стратегического процесса и корректно применяет инструменты стратегического анализа. Ответы логичны, самостоятельны и содержат обоснованные выводы.
«хорошо»	Студент в целом верно раскрывает содержание темы, понимает основные категории и инструменты стратегического менеджмента, способен анализировать ситуацию и формулировать выводы, однако допускает отдельные неточности, недостаточно глубоко обосновывает отдельные положения или не полностью раскрывает взаимосвязи между ними.
«удовлетворительно»	Студент воспроизводит основные положения дисциплины фрагментарно, знает отдельные понятия и подходы, но испытывает затруднения при их систематизации и применении к анализу стратегических ситуаций. В ответе присутствуют упрощения, неполнота и отдельные содержательные ошибки.
«неудовлетворительно»	Студент не владеет базовыми положениями дисциплины, путает ключевые понятия, не умеет использовать инструменты стратегического анализа и не способен применить знания к разбору учебной ситуации.

Вопросы по итогам изучения тем

Тема 1. Стратегический менеджмент: сущность, задачи, место в системе управления

• Что понимается под стратегическим менеджментом и чем он отличается от оперативного управления?
• Почему стратегия рассматривается как долгосрочное направление развития организации?
• Каковы основные задачи стратегического менеджмента?
• Какие уровни стратегии выделяются в организации?
• Почему стратегический менеджмент связан с неопределенностью внешней среды?

Тема 2. Стратегический анализ внешней среды организации

• Какие параметры внешней среды имеют стратегическое значение для организации?
• В чем состоит аналитическая логика PEST-анализа?
• Почему анализ отрасли и конкуренции важен при разработке стратегии?
• Как стратегические риски связаны с динамикой внешней среды?
• Какие ограничения имеет анализ внешней среды?

Тема 3. Стратегический анализ внутренней среды

• Что включает анализ внутренней среды организации?
• Как соотносятся ресурсы, компетенции и конкурентные преимущества?
• Почему не все сильные стороны организации являются стратегически значимыми?

• Как используется SWOT-анализ в стратегическом менеджменте?
• Как связаны внутренняя диагностика и выбор стратегии?

Тема 4. Миссия, видение, стратегические цели

• Чем различаются миссия, видение и стратегические цели организации?
• Какие требования предъявляются к качеству стратегических целей?
• Почему ошибки в формулировании миссии влияют на качество стратегии?
• Как стратегические цели связаны с ресурсными ограничениями?
• Каким образом цели задают логику стратегического выбора?

Тема 5. Стратегические альтернативы и выбор стратегии

• Что понимается под стратегической альтернативой?
• Какие факторы учитываются при выборе стратегии организации?
• В чем особенности стратегий роста, стабилизации и сокращения?
• Почему стратегия не может оцениваться вне контекста внешней и внутренней среды?
• Как связаны корпоративная, конкурентная и функциональная стратегии?

Тема 6. Конкурентные стратегии организации

• В чем состоит логика конкурентных стратегий по М. Портеру?
• Как различаются лидерство по издержкам, дифференциация и фокусирование?
• Почему смешение конкурентных стратегий может снижать результативность?
• Какие организационные предпосылки необходимы для реализации конкурентной стратегии?
• Как человеческие ресурсы поддерживают конкурентную позицию организации?

Тема 7. Реализация стратегии и стратегические изменения

• Почему реализация стратегии является самостоятельной управленческой задачей?
• Какова роль организационной структуры и корпоративной культуры в реализации стратегии?
• С какими видами сопротивления сталкивается организация при стратегических изменениях?
• Каковы ключевые условия стратегической согласованности подразделений?
• Почему неудача стратегии часто связана не с выбором, а с реализацией?

Тема 8. Стратегический контроль и роль персонала в стратегическом управлении

• Что понимается под стратегическим контролем?
• Какие показатели позволяют оценивать реализацию стратегии?
• Чем стратегический контроль отличается от текущего контроля?
• Почему персонал рассматривается как фактор стратегической устойчивости организации?
• Как HR-функция может участвовать в стратегическом менеджменте организации?

Примеры заданий для практических занятий

1. Стратегическая диагностика организации

Провести экспресс-анализ внешней и внутренней среды условной организации; выделить факторы, которые имеют стратегическое значение; сформулировать вывод о стратегической позиции организации.

2. Формулирование миссии и стратегических целей

Сравнить несколько вариантов миссии организации, выявить их сильные и слабые стороны, предложить собственную формулировку миссии и систему стратегических целей.

3. SWOT-анализ

Построить матрицу SWOT для организации и показать, какие стратегические решения могут быть выведены из сочетания факторов.

4. Выбор стратегической альтернативы

На основе описания рыночной ситуации определить возможные стратегические альтернативы и обосновать выбор наиболее целесообразной стратегии.

5. Анализ конкурентной стратегии

Определить, какую конкурентную стратегию реализует организация, выявить риски и необходимые организационные условия для ее поддержания.

6. Реализация стратегии

Проанализировать причины разрыва между выбранной стратегией и фактическими действиями организации; предложить меры по повышению управляемости реализации стратегии.

7. Стратегические изменения и персонал

Оценить роль организационной культуры, лидерства и работы с персоналом в поддержке стратегических изменений; предложить управленческие решения по снижению сопротивления изменениям.

Темы докладов к практическим занятиям

- Стратегический менеджмент как особый тип управления организацией.
- Эволюция подходов к стратегическому менеджменту.
- Внешняя среда организации как объект стратегического анализа.
- PEST-анализ как инструмент стратегической диагностики.
- Анализ отрасли и конкуренции в стратегическом менеджменте.
- Ресурсный подход к объяснению конкурентных преимуществ организации.
- SWOT-анализ: возможности и ограничения применения.
- Миссия и видение организации как основа стратегического выбора.
- Стратегические цели: требования к формулированию и согласованию.
- Стратегии роста, стабилизации и сокращения: сравнительный анализ.
- Конкурентные стратегии М. Портера и условия их применения.
- Роль организационной структуры в реализации стратегии.
- Корпоративная культура как фактор стратегических изменений.
- Стратегический контроль и показатели реализации стратегии.
- Роль персонала и HR-функции в стратегическом менеджменте организации.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

- Сущность и содержание стратегического менеджмента в современной организации.
- Стратегический менеджмент и стратегическое планирование: соотношение понятий.
- Методологические подходы к анализу внешней среды организации.
- Отраслевой анализ как инструмент стратегического выбора.
- Внутренний потенциал организации и его стратегическая оценка.
- Конкурентные преимущества организации: источники и механизмы формирования.
- Миссия организации и ее управленческое значение.
- Стратегические цели и критерии их качества.
- Стратегические альтернативы развития организации.
- Конкурентные стратегии и ограничения их реализации.
- Реализация стратегии как проблема организационного развития.
- Стратегические изменения и сопротивление персонала.
- Стратегический контроль в системе управления организацией.

• Человеческие ресурсы как фактор реализации стратегии.
• Связь стратегии организации и функциональных стратегий управления персоналом.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, практико-ориентированные вопросы и т.п.)

Вопросы к зачету

1. Сущность стратегического менеджмента и его место в системе управления организацией.
2. Отличия стратегического и оперативного управления.
3. Основные этапы стратегического процесса.
4. Стратегический анализ внешней среды: цели и инструменты.
5. PEST-анализ и его возможности в стратегической диагностике.
6. Анализ отрасли и конкуренции как основа стратегических решений.
7. Стратегический анализ внутренней среды организации.
8. Ресурсы, компетенции и конкурентные преимущества организации.
9. SWOT-анализ: логика построения и интерпретации результатов.
10. Миссия, видение и стратегические цели организации.
11. Требования к формулированию стратегических целей.
12. Стратегические альтернативы развития организации.
13. Стратегии роста, стабилизации и сокращения.
14. Конкурентные стратегии организации.
15. Условия реализации конкурентной стратегии.
16. Реализация стратегии: основные управленческие проблемы.
17. Организационная структура и корпоративная культура в реализации стратегии.
18. Стратегические изменения и сопротивление им.
19. Стратегический контроль и оценка реализации стратегии.
20. Роль персонала и HR-функции в стратегическом менеджменте организации.

Практико-ориентированные задания к зачету

Кейс 1. Выбор стратегии

Организация работает на насыщенном рынке, темпы роста продаж снижаются, а конкуренция усиливается. Какие факторы необходимо проанализировать перед выбором стратегии и какие стратегические альтернативы могут рассматриваться?

Кейс 2. Разрыв между стратегией и реализацией

Руководство сформулировало стратегию роста, однако подразделения продолжают действовать по прежней логике. Какие причины такого разрыва возможны и какие меры могут повысить реализуемость стратегии?

Кейс 3. Изменение внешней среды

На рынок выходит новый крупный конкурент, а государственное регулирование отрасли становится жестче. Как должна быть организована стратегическая реакция компании на эти изменения?

Кейс 4. Слабая миссия и неясные цели

У организации есть формальная миссия, но сотрудники не понимают ее смысла, а стратегические цели расплывчаты. Как это влияет на качество стратегического управления и что следует пересмотреть?

Кейс 5. Конкурентная стратегия

Компания стремится одновременно быть самой дешевой и самой уникальной на рынке, но ее результаты ухудшаются. В чем может состоять стратегическая проблема и как ее интерпретировать?

Кейс 6. Стратегические изменения и персонал

Руководство запускает стратегическую трансформацию, но сотрудники демонстрируют сопротивление. Какие причины сопротивления возможны и какую роль играет работа с персоналом?

Кейс 7. Стратегический контроль

Организация реализует стратегию расширения, но не имеет понятной системы контроля. Какие показатели и контрольные точки целесообразно использовать?

Кейс 8. Роль HR в стратегии

Компания меняет стратегическую модель бизнеса. В каких направлениях HR-функция должна поддержать реализацию новой стратегии?

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент освоил основные положения дисциплины, понимает логику стратегического процесса, владеет базовым понятийным аппаратом и способен применять знания при анализе стратегических ситуаций и решении учебных задач.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не освоил основные положения дисциплины, не различает ключевые понятия стратегического менеджмента и не способен применять знания при анализе учебных ситуаций.

Тестовые задания для промежуточной аттестации

1. Стратегический менеджмент отличается от оперативного управления прежде всего тем, что он ориентирован на:

A. текущее распределение ежедневных задач между сотрудниками

B. поддержание стабильности повторяющихся процедур без учета изменений среды

C. долгосрочное направление развития организации и ее позицию во внешней среде

D. оформление текущих управленческих решений в виде регламентов

2. Стратегический анализ внешней среды проводится главным образом для того, чтобы:

A. зафиксировать внутренние административные правила организации

B. выявить факторы, способные повлиять на долгосрочную устойчивость и развитие организации

C. заменить анализ внутренней среды организации

D. определить только объем текущих расходов подразделений

3. PEST-анализ используется прежде всего для оценки:

A. структуры затрат организации по центрам ответственности

B. политических, экономических, социальных и технологических факторов среды

C. индивидуальной результативности руководителей

D. исключительно конкурентных преимуществ товара

4. Если организация обладает ресурсом, который ценен, редок и трудно воспроизводим конкурентами, это позволяет говорить прежде всего о:

A. наличии формально закрепленной миссии

B. наличии потенциального источника устойчивого конкурентного преимущества

C. необходимости стратегии сокращения

D. преобладании оперативного управления над стратегическим

5. SWOT-анализ ценен в стратегическом менеджменте главным образом потому, что позволяет:

A. свести стратегический выбор только к внутренним оценкам руководства

B. формально перечислить факты без последующей интерпретации

C. соотнести внешние возможности и угрозы с внутренними сильными и слабыми сторонами организации

D. заменить все остальные методы стратегического анализа

6. Миссия организации в системе стратегического управления выполняет прежде всего функцию:

A. детального оперативного плана на краткосрочный период

B. объяснения смысла существования организации и общего направления ее деятельности

C. перечня должностных обязанностей руководителей

D. формы внутренней отчетности по подразделениям

7. Стратегические цели отличаются от оперативных тем, что они:

A. всегда формулируются максимально общо и не требуют измеримости

B. задают долгосрочные ориентиры развития и должны быть связаны с миссией и ресурсными возможностями

C. касаются только финансовых результатов

D. формулируются исключительно для собственников организации

8. К стратегиям базового уровня обычно не относят:

A. стратегии роста

B. стратегии стабилизации

C. стратегии сокращения

D. стратегии ведения кадрового делопроизводства

9. Согласно логике М. Портера, стратегия дифференциации предполагает:

A. стремление организации предложить рынку значимую отличительную ценность, за которую потребитель готов платить

B. отказ от отличий ради минимизации любых расходов

C. ориентацию только на сокращение персонала

D. стремление одновременно обслуживать весь рынок без выбора позиции

10. Риск позиции «застрявший посередине» возникает тогда, когда организация:

A. последовательно реализует одну ясно выбранную конкурентную стратегию

B. не может обеспечить ни устойчивого преимущества по издержкам, ни убедительной дифференциации

C. отказывается от стратегического контроля

D. использует инструменты анализа внешней среды

11. Реализация стратегии требует согласования прежде всего:

A. только маркетинговых сообщений компании

B. структуры, ресурсов, системы мотивации, культуры и управленческих процессов с выбранной стратегией

C. исключительно целей финансовой службы

D. только долгосрочных прогнозов продаж

12. Одной из типичных причин неудачи стратегии является:

A. наличие у организации миссии

B. недостаточная связность между стратегическими решениями и механизмами их реализации

C. проведение анализа внешней среды

D. наличие нескольких подразделений в организации

13. Стратегические изменения часто вызывают сопротивление персонала, поскольку:

A. любые изменения автоматически улучшают положение работников

B. изменения могут затрагивать привычные роли, статус, интересы и представления о стабильности

C. персонал всегда негативно относится к любым решениям руководства вне зависимости от содержания

D. сопротивление возникает только при снижении заработной платы

14. Стратегический контроль отличается от текущего контроля тем, что он:

A. ориентирован на оценку степени продвижения к стратегическим целям и своевременную корректировку курса

B. касается только соблюдения трудовой дисциплины

C. исключает использование показателей

D. осуществляется только после завершения всех проектов

15. Если внешняя среда становится более турбулентной, для стратегического менеджмента это означает необходимость:

A. полного отказа от стратегии как таковой

B. более регулярного пересмотра предпосылок стратегии и чувствительности организации к внешним изменениям

C. замены стратегического анализа интуитивными решениями

D. концентрации исключительно на внутренних регламентах

16. Функциональная стратегия в области управления персоналом должна:

A. существовать независимо от общей стратегии организации

B. обслуживать и поддерживать реализацию общей стратегии организации через решения в сфере работы с персоналом

C. подменять корпоративную стратегию

D. ограничиваться только ведением кадровых документов

17. С ресурсной точки зрения персонал имеет стратегическое значение, если он:

A. рассматривается исключительно как статья затрат

B. обеспечивает формирование и воспроизводство организационных компетенций, труднокопируемых конкурентами

C. влияет только на социальный климат, но не на конкурентоспособность

D. полностью взаимозаменяем без потери качества

18. Выбор стратегии сокращения может быть рационален, если организация:

A. демонстрирует устойчивый рост и благоприятную рыночную динамику

B. сталкивается с ухудшением рыночной позиции, дефицитом ресурсов или необходимостью сосредоточиться на ключевых направлениях

C. стремится только к укреплению корпоративной культуры

D. всегда хочет повысить мотивацию персонала

19. Качественная стратегия не может считаться обоснованной, если:

A. она опирается на результаты анализа внешней и внутренней среды

B. она учитывает риски и ограничения реализации

C. она сформулирована без связи с ресурсами, контекстом и механизмами реализации

D. она предполагает контроль промежуточных результатов

20. Роль HR-функции в стратегическом менеджменте наиболее корректно понимается как:

A. исключительно техническое сопровождение кадровых документов

B. участие в обеспечении стратегии через кадровое планирование, развитие компетенций, поддержку изменений и согласование системы работы с персоналом с целями организации

C. полное замещение стратегических функций руководства

D. выполнение задач, не связанных с организационными изменениями

Ключи к тестовым заданиям

1 — C, 2 — B, 3 — B, 4 — B, 5 — C, 6 — B, 7 — B, 8 — D, 9 — A, 10 — B, 11 — B, 12 — B, 13 — B, 14 — A, 15 — B, 16 — B, 17 — B, 18 — B, 19 — C, 20 — B

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся правильно выполняет не менее 60 % тестовых заданий и демонстрирует базовое понимание логики стратегического менеджмента, его инструментов и этапов.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся выполняет менее 60 % тестовых заданий и не демонстрирует необходимого понимания базовых положений дисциплины.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Эволюция концепций управления персоналом: от кадрового учета к стратегическому партнерству (*HRBP*).
2. Понятие и сущность стратегии управления персоналом. Уровни разработки HR-стратегии.
3. Модели интеграции бизнес-стратегии и стратегии УП (Гарвардская школа, модель Мичиганского университета).
4. Стратегический *SWOT*-анализ применительно к человеческим ресурсам организации.
5. Типология корпоративных стратегий по М. Портеру и соответствующие им типы HR-стратегий.
6. Концепция ценностного предложения работодателя (*EVP*) как инструмент реализации стратегии привлечения талантов.
7. Управление талантами (*Talent Management*): цели, этапы и связь со стратегией удержания ключевых сотрудников.
8. Формирование кадрового резерва и планирование преемственности в контексте долгосрочного развития бизнеса.
9. Стратегическое грейдирование должностей: отличие от традиционного тарифообразования.
10. Система сбалансированных показателей (*BSC*) Д. Нортона и Р. Каплана в управлении персоналом.
11. Ключевые показатели эффективности (*KPI*) персонала: каскадирование стратегических целей компании до уровня сотрудника.
12. Долгосрочные программы премирования (*LTIP*, опционы, фантомные акции) как инструмент синхронизации интересов менеджмента и акционеров.
13. Концепция совокупного вознаграждения (*Total Rewards*): структура и стратегическая значимость нематериальной мотивации.
14. Вовлеченность персонала (*Employee Engagement*): методы диагностики и влияние на финансовые результаты компании.
15. Корпоративный университет как элемент реализации стратегии организационного обучения и развития.
16. Трансформация корпоративной культуры при слияниях и поглощениях (*M&A*): роль службы УП.
17. Организационные изменения: модели преодоления сопротивления персонала (модель К. Левина, формула Бекхарда-Харриса).
18. HR-аналитика и метрики: расчет текучести кадров высокой ценности (*Turnover of critical staff*) и стоимости найма (*Cost per Hire*).
19. Возврат инвестиций в персонал (*HR ROI*): методология расчета и интерпретация результатов.
20. Индекс чистой лояльности сотрудников (*eNPS*) как индикатор успешности HR-стратегии.
21. Стратегия оптимизации численности персонала: правовые риски и этические аспекты проведения сокращений.
22. Аутсорсинг и аутстаффинг функций УП как элементы стратегии снижения издержек.
23. Международная экспансия бизнеса: адаптация глобальной HR-стратегии к локальным рынкам (*глокализация*).

24. Поколенческие различия (*X, Y, Z*) и их учет при формировании долгосрочной мотивационной политики.

25. Оценка эффективности деятельности службы управления персоналом: качественные и количественные критерии.

Задания к практическим занятиям:

1. Провести анализ миссии и видения выбранной российской компании, определить тип ее бизнес-стратегии и предложить соответствующую ей стратегию УП.
2. Выполнить матрицу *SWOT* для HR-департамента промышленного предприятия (на основе предоставленных вводных данных).
3. Разработать карту стейкхолдеров проекта внедрения новой системы оценки персонала.
4. Сравнить две конкурирующие IT-компании по параметрам их EVP (ценностного предложения) и выявить конкурентные преимущества каждой.
5. Составить профиль компетенций («идеального портрета») руководителя среднего звена для компании, реализующей агрессивную стратегию захвата рынка.
6. Разработать структуру переменной части заработной платы (премиальную сетку) для отдела продаж, исходя из стратегии максимизации доли рынка.
7. Спроектировать систему грейтдов для производственного холдинга (определить количество ступеней, ширину вилок окладов).
8. Для должности «Директор по маркетингу» разработать дерево *KPI*, декомпозирующее стратегическую цель «Увеличение узнаваемости бренда на 15%».
9. Рассчитать бюджет фонда оплаты труда (*ФОТ*) на следующий год при условии индексации базовой части на уровень инфляции и увеличения ФОТ за счет *KPI* на 10%.
10. Предложить пакет льгот (*Cafeteria Plan*) для ключевого разработчика поколения *Z*, соответствующий стратегии удержания инновационного потенциала.
11. Разработать положение о программе долгосрочного стимулирования топ-менеджмента (условия вестинга опционов).
12. Составить индивидуальный план развития (*ИПР*) для сотрудника, включенного в стратегический кадровый резерв на должность финансового директора.
13. Разработать программу адаптации (онбординга) для массового найма линейного персонала в рамках открытия нового филиала ритейлера.
14. Описать мероприятия по трансформации культуры «семейной» компании в культуру «результативности» перед выходом на IPO.
15. Подготовить тезисы выступления CEO перед коллективом для объявления о переходе на гибридный формат работы (стратегия сокращения офисных площадей).
16. На основе таблицы исходных данных рассчитать коэффициент текучести кадров за квартал и проанализировать его критичность для стратегии непрерывного производства.
17. Рассчитать показатель возврата инвестиций (*ROI*) в обучение менеджеров проектов (стоимость обучения — 500 000 руб., экономический эффект от роста производительности через полгода — 1 200 000 руб.).
18. Провести опрос (анкетирование сокурсников) и рассчитать индекс *eNPS*. Интерпретировать результат: что он означает для гипотетической HR-стратегии?
19. Проанализировать воронку подбора кандидатов на сложную инженерную позицию и выявить узкие места, мешающие реализации стратегии технологического суверенитета.
20. Разработать дашборд (панель индикаторов) для генерального директора, отражающий выполнение HR-стратегии (включить не менее 5 разноплановых метрик).
21. **Кейс «Слияние».** Компания-лидер покупает компанию-последователя. Культуры полярны (жесткая иерархия vs гибкий стартап). Задача: составить дорожную карту интеграции команд на первые 100 дней.
22. **Кейс «Оптимизация».** Завод внедряет автоматизированную линию, высвобождая 30% рабочих. Задача: предложить социально ответственную стратегию вывода персонала (переобучение, релокация, выходное пособие), минимизирующую репутационные риски.

23. **Кейс «Война за таланты».** Банк сталкивается с оттоком аналитиков данных в финтех-стартапы. Задача: разработать комплексную стратегию удержания без кратного повышения зарплат всему отделу.

24. **Кейс «Экспансия».** Российская производственная компания открывает завод в Юго-Восточной Азии. Задача: адаптировать действующую систему материальной мотивации под местную специфику и ожидания персонала.

25. Проектное задание (итоговое): написать эссе-разработку фрагмента HR-стратегии на 3 года для выбранного стартапа/корпорации, обосновав выбор инструментов мотивации и развития ссылками на цели основного бизнеса.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	**Индикатор компетенции**
Базовый уровень	

Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая из представленных моделей постулирует прямую зависимость между стратегией бизнеса, ситуативными факторами внешней среды и результатами политики управления человеческими ресурсами? А) Модель соответствия (*Fit*) Мичиганской школы; Б) Гарвардская школа *HRM* (модель BEAR); В) Конфигурационный подход Г. Минцберга; Г) Теория агентских отношений. Ответ: Б	ОПК-3.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Процесс идентификации уникальных знаний, навыков и способностей персонала, обеспечивающих компании устойчивое конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе, в рамках ресурсной теории фирмы определяется как: А) Аудит кадрового делопроизводства; Б) Инвентаризация материальных активов; В) Стратегический анализ человеческого капитала; Г) Аттестация рабочих мест по условиям труда. Ответ: В	ОПК-3.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какому типу бизнес-стратегии (по М. Портеру) наиболее соответствует HR-стратегия «Лидерство в издержках» применительно к системе вознаграждения? А) Минимизация базовой части оклада при широком использовании переменных бонусов за индивидуальный результат; Б) Установление заработной платы выше рыночного медиана для привлечения высококвалифицированных специалистов; В) Полный отказ от материального стимулирования в пользу нематериальных ценностей; Г) Использование исключительно повременных систем оплаты труда без учета KPI. Ответ: А	ОПК-3.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Концепция совокупного вознаграждения (*Total Rewards*) предполагает интеграцию пяти элементов. Укажите элемент, который не входит в классическую модель: А) Компенсации (базовая оплата и премии); Б) Льготы и бенефиты; В) Формальные процедуры увольнения; Г) Развитие карьеры и признание заслуг. Ответ: В	ОПК-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой инструмент каскадирования стратегических целей до уровня линейного сотрудника обеспечивает наибольшую прозрачность вклада конкретного индивида в достижение общеорганизационных показателей? А) Должностная инструкция; Б) Система сбалансированных показателей (*BSC*); В) Правила внутреннего трудового распорядка; Г) Штатное расписание. Ответ: Б	ОПК-3.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К качественным показателям эффективности реализации HR-стратегии относятся: А) Индекс вовлеченности персонала (*eNPS*); Б) Уровень абсентеизма (прогулов); В) Коэффициент текучести кадров высокой ценности; Г) Оценка организационной культуры методом OCAI. Ответ: А, Г	ОПК-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При формировании кадрового резерва в рамках стратегии преемственности (*Succession Planning*) используются следующие методы оценки потенциала руководителей: А) Метод «360 градусов»; Б) Центры оценки (*Assessment Center*); В) Хронометраж рабочего времени; Г) Психологическое тестирование управленческих компетенций. Ответ: А, Б, Г	ОПК-3.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Стратегическое планирование численности персонала (*Workforce Planning*) базируется на анализе: А) Текущей демографической ситуации на рынке труда; Б) Прогнозов изменения технологий производства; В) Графика отпусков сотрудников за прошлый год; Г) Планов выхода компании на новые географические рынки. Ответ: А, Б, Г	ОПК-3.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие элементы формируют ценностное предложение работодателя (*EVP*) согласно модели Бердетта-Джойса? А) Организационная культура и лидерство; Б) Размер офисных площадей; В) Возможности карьерного развития; Г) Характер выполняемой работы и баланс жизни/работы. Ответ: А, В, Г	ОПК-3.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. HR-метрика «Стоимость закрытия вакансии» (*Cost per Hire*) включает в себя прямые затраты на: А) Доступ к платным базам резюме; Б) Командировочные расходы рекрутеров; В) Амортизацию офисной мебели нового сотрудника; Г) Затраты на услуги кадровых агентств. Ответ: А, Б, Г	ОПК-3.1
Повышенный уровень	

Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки системы грейдирования должностей как инструмента реализации стратегии удержания ключевых специалистов: 1. Проведение факторной оценки значимости каждой должности; 2. Определение количества уровней (ступеней) оплаты труда; 3. Сбор первичных данных о функционале и ответственности позиций; 4. Распределение должностей по группам (грейдам) на основе набранных баллов. Ответ: 3 — 1 — 4 — 2	ОПК-3.2
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите в хронологическом порядке этапы внедрения стратегии трансформации корпоративной культуры («от иерархии к адхократии») по модели К. Левина: 1. Изменение (движение) — внедрение новых ритуалов, смена стиля руководства; 2. Рефрижерация (замораживание) — закрепление новых норм через систему мотивации; 3. Размораживание — диагностика текущего состояния и создание чувства неудовлетворенности; 4. Подготовка детального плана коммуникационной поддержки изменений. Ответ: 3 — 4 — 1 — 2	ОПК-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий службы УП при реализации стратегии слияния двух компаний с разной культурой (*M&A*): 1. Интеграция IT-систем кадрового администрирования; 2. Диагностика культурных различий и выявление зон конфликта; 3. Синхронизация политик материальной мотивации; 4. Разработка единой целевой модели корпоративных ценностей. Ответ: 2 — 4 — 3 — 1	ОПК-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите правильную последовательность процесса декомпозиции стратегических целей компании в индивидуальные цели сотрудника (*KPI*-цикл): 1. Утверждение индивидуальных планов работ руководителем; 2. Определение стратегических приоритетов совета директоров; 3. Проведение сессии обратной связи и оценка выполнения *KPI*; 4. Трансформация бизнес-целей в функциональные задачи подразделений. Ответ: 2 — 4 — 1 — 3	ОПК-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите алгоритм внедрения программы долгосрочного стимулирования топ-менеджмента (*LTIP*): 1. Юридическое оформление опционного соглашения; 2. Определение целевых метрик роста капитализации или прибыли; 3. Расчет справедливой стоимости опциона (например, по модели Блэка-Шоулза); 4. Выделение пула акций или денежных эквивалентов под программу. Ответ: 2 — 4 — 3 — 1	ОПК-3.2
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип бизнес-стратегии и доминирующий профиль компетенций персонала: 1. Стратегия инновационного лидерства; А) Дисциплинированность, исполнительность, ориентация на стандарты; 2. Стратегия минимизации издержек; Б) Клиентоориентированность, эмпатия, навыки решения конфликтов; 3. Стратегия фокусирования на сервисе; В) Креативность, толерантность к неопределенности, критическое мышление; 4. Стратегия контроля качества (*Six Sigma*); Г) Экономическая рациональность, внимание к деталям, бережливое производство. Ответ: 1 — В 2 — Г 3 — Б 4 — А	ОПК-3.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид HR-аудита и его предметную область при оценке последствий стратегических изменений: 1. Аудит подбора персонала; А) Соответствие структуры льгот новым категориям занятости (гиг-экономика); 2. Аудит компенсаций и льгот; Б) Эффективность каналов сорсинга и конверсия воронки найма; 3. Аудит обучения и развития; В) Динамика индекса лояльности после реорганизации отделов;	ОПК-3.2

4. Аудит внутренних коммуникаций; Г) Возврат инвестиций в образовательные программы (*ROI Learning*). Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите поколение работников (*Generations*) и ключевые драйверы их стратегической мотивации: 1. Поколение X; А) Геймификация процессов, мгновенная обратная связь, социальная значимость бренда; 2. Поколение Y (*Миллениалы*); Б) Финансовая стабильность, социальные гарантии, четкая иерархия; 3. Поколение Z (*Зумеры*); В) Баланс работы и личной жизни, гибкий график, автономность задач; 4. Поколение *Baby Boomers*; Г) Профессиональное развитие, горизонтальная карьера, смысл деятельности. Ответ: 1 — В 2 — Г 3 — А 4 — Б	ОПК-3.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите стратегию интернационализации и подход к управлению экспатриантами: 1. Этноцентризм; А) Привлечение местных менеджеров (*Host Country Nationals*) на руководящие посты; 2. Полицентризм; Б) Назначение только граждан страны происхождения (*Parent Country Nationals*) на ключевые позиции; 3. Геоцентризм; В) Поиск лучших талантов глобально, независимо от гражданства; 4. Региоцентризм; Г) Назначение региональных менеджеров для управления филиалами в макрорегионе. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	ОПК-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите метрику HR-аналитики и ее экономический смысл: 1. Текучесть кадров (*Turnover Rate*); А) Отношение добавленной стоимости к затратам на персонал; 2. Доход на одного сотрудника; Б) Потеря институциональной памяти и рост затрат на поиск замены; 3. Индекс *ROI Human Capital*; В) Средняя выручка, генерируемая одной штатной единицей; 4. Индекс абсентеизма; Г) Прямые убытки от отсутствия персонала на рабочем месте. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ОПК-3.2
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте три основных негативных социально-психологических последствия массового внедрения искусственного интеллекта в процессы первичной селекции кандидатов (AI-recruiting), которые необходимо нивелировать в рамках HR-стратегии. Ответ: Рост недоверия соискателей к бренду работодателя (эффект «черного ящика»), риск алгоритмической дискриминации защищенных категорий граждан, дегуманизация первого контакта кандидата с организацией.	ОПК-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Оцените организационные последствия перехода высокотехнологичной компании от жесткой иерархической структуры к плоской (холакратия/бирюзовая организация) для системы принятия решений. Ответ: Делегирование полномочий на нижние уровни повышает скорость реакции на рыночные изменения, но одновременно размывает зоны персональной ответственности и требует радикальной перестройки системы контроля рисков.	ОПК-3.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Укажите два макроэкономических фактора национальной экономики РФ, оказывающих прямое влияние на корректировку долгосрочной стратегии удержания инженерно-технических кадров в промышленном секторе. Ответ: Демографическая яма (сокращение трудоспособного населения) и санкционное ограничение доступа к западным технологиям (повышающее ценность узкопрофильных отечественных специалистов).	ОПК-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Раскройте содержание понятия «стратегический дрейф» (*strategic drift*) в управлении персоналом и укажите основной индикатор его возникновения. Ответ: Постепенное расхождение между реализуемыми HR-практиками и изменяющимися требованиями внешней среды бизнеса. Основной индикатор — падение производительности труда при формальном соблюдении всех регламентов.	ОПК-3.3

Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите две интегральные метрики для оценки успешности реализации стратегии благополучия сотрудников (*Well-being strategy*) помимо стандартных показателей заболеваемости. Ответ: Индекс психологического выгорания (на базе опросника Маслач) и коэффициент сохранения продуктивности при переходе на гибридные форматы занятости.	ОПК-3.3

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ОПК-3.1. Знает методические подходы к разработке мероприятий, направленных на реализацию стратегии по управлению персоналом	Демонстрирует глубокое и системное знание теоретических моделей (Гарвардская школа HRM, модель BEAR, концепция EVP). Свободно оперирует терминологией HR-аналитики. Способен критически сопоставлять различные методологические подходы применительно к специфике конкретной бизнес-стратегии без фактических ошибок.	Владеет основными понятиями и моделями стратегического УП. Называет ключевые этапы разработки мероприятий. Допускает единичные неточности в классификации методов или путаницу в авторстве концепций, которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (KPI, грейдирование), но затрудняется объяснить их связь со стратегией бизнеса. Ответы носят репродуктивный характер (пересказ учебника). Допускает существенные ошибки в определении сущностных характеристик подходов.	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать ни одного метода интеграции HR-стратегии и бизнес-стратегии. Не различает оперативное и стратегическое управление персоналом.
ОПК-3.2. Умеет внедрять мероприятия направленные на реализацию стратегии управления персоналом	Корректно выстраивает алгоритм внедрения сложных HR-инструментов (например, системы LTIP или трансформации культуры). Точно определяет последовательность действий, необходимые ресурсы и потенциальные риски. Предлагает обоснованные	Правильно описывает основные этапы внедрения стратегических мероприятий. Может составить план-график реализации проекта изменений. При анализе кейсов предлагает адекватные инструменты, однако допускает погрешности в	Формально перечисляет шаги внедрения, путая причинно-следственные связи (например, ставит оценку эффективности перед запуском программы). Испытывает трудности при выборе инструментов под конкретную стратегию (смешивает методы	Не способен описать процесс внедрения даже базового мероприятия. Не понимает логики каскадирования целей от уровня компании до сотрудника. Дает заведомо неверные рекомендации по внедрению изменений.

	решения для преодоления сопротивления изменениям с опорой на конкретные модели (К. Левин, Бекхард-Харрис).	оценке необходимых ресурсов или временных затрат.	дифференциации и лидерства по издержкам).	
ОПК-3.3. Владеет способами оценки организационных и социальных последствий разработанных мероприятий	Самостоятельно выбирает релевантные метрики (*HR ROI*, *eNPS*, индекс текучести ключевых талантов) для оценки гипотетической ситуации. Проводит точные расчеты показателей. Глубоко анализирует социальные последствия (репутационные риски, влияние на психологический климат, этическую составляющую решений), прогнозируя долгосрочные эффекты.	Применяет стандартные формулы расчета основных HR-метрик. Способен интерпретировать полученные значения (высокая/низкая текучесть). Видит прямые экономические последствия мероприятий, но поверхностно оценивает косвенные социальные и психологические эффекты либо ограничивается констатацией факта.	Затрудняется в расчетах метрик без предоставления готового шаблона формулы. Смешивает показатели разных уровней (например, использует операционный показатель вместо стратегического). Оценивает последствия только как «хорошие» или «плохие» без количественного или качественного обоснования.	Не владеет инструментарием оценки. Не может рассчитать простейшие показатели (стоимость найма, уровень абсентеизма). Не осознает наличие скрытых социальных рисков при принятии управленческих решений.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Темы докладов

1. Краткий исторический очерк развития сферы организации труда.
2. Исследовательский подход к организации труда персонала.
3. Значимость (актуальность) НОТ.
4. Актуальность проведения исследований в сфере НОТ.
5. Организация труда персонала: характер, особенности.
б. Организация рабочих мест: труд персонала, кадров, руководства.
7. Коллективный договор и НОТ.
8. Охрана труда и эффективность управления.
9. Трудовые отношения и рабочее представительство.
10. Управленческий, творческий, креативный подходы к организации труда персонала.
11. Характеристика организационных резервов.
12. Социальные и психофизиологические задачи организации труда.
13. Текучесть, миграция, интеграция.
14. Проблемы нормирования труда в управленческой деятельности.
15. Организация труда управления персоналом как система.
16. Признаки (показатели) самоидентификации профессиональной группы.
17. Классификация затрат рабочего времени и нормирование труда.
18. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени.
19. Интеллектуальный труд: возможности, особенности, проблемы.
20. Эффективность, квалификация и разделение труда: феномен интереса
21. Организация труда персонала, кадров в современных условиях: особенности, возможности, проблемы.
22. Организация и резервы управленческого труда, персонала управления, «управляющего персонала».
23. Коллективный договор (по требованиям МОТ).
24. Собеседование, наблюдение, опросы и организация труда персонала.
25. Организация труда и принятие управленческих решений.
26. Процесс принятия решения. Принципы принятия управленческих решений.
27. Организации труда персонала: факторы, признаки и процедуры.
28. Труд как категория: системный и функциональный подходы.
29. Разделение, кооперация и научная организация труда.
30. Актуальность и современность: труд персонала через призму НОТ.
31. Основные направления работы по организации труда.
32. Особенности решения проблем в сфере организации труда.
33. Результативность работы специалиста по организации труда.
34. Классификация процессов оценки организации труда.
35. Пути совершенствования организации труда персонала.
36. Организация рабочих мест: аттестация и рационализация.
37. Основные направления организации труда управления персоналом.

38. Факторы разделения, кооперации и рационализации труда

Кейсовые задания

1. Директор предприятия «МаРИ» за нарушение дисциплины труда перевел слесаря-сборщика 5-го разряда Петрова И.И. разнорабочим в гальванический цех (вредное производство). Правомерно ли решение работодателя? Какими нормативными актами определяются права и обязанности работодателя по обеспечению дисциплины труда в организации?

2. За добросовестное исполнение трудовых обязанностей приказом по организации работнице Лисовой А.П. была объявлена благодарность, и одновременно она была награждена ценным подарком.
Возможно ли объявление одновременно двух видов поощрений? Какие виды поощрений, применяемые к работникам, предусмотрены ТК РФ и подзаконными нормативными актами?

3. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством в связи с 300-летием Санкт-Петербурга и 45-летием непрерывной работы в НИИ «Кранпроектмаш» директор института представил главного инженера проекта Рассина Н.Р. к государственной награде — ордену «За заслуги перед Отечеством Ш степени».
Правомерно ли такое представление? Кто в Российской Федерации награждает орденами и медалями и кто может быть награжден орденом «За заслуги перед Отечеством»? Какими нормативными актами регулируется награждение государственными наградами?
4. За виновное неисполнение своих обязанностей директор ремонтной мастерской своим приказом объявил столяру Пенькову И.Т. выговор и оштрафовал его на пять минимальных размеров оплаты труда.
Законны ли действия директора мастерской? Какие виды дисциплинарных взысканий предусмотрены Трудовым кодексом, иными федеральными законами, уставами и положениями о дисциплине?
5.Работник Вольнов П.А. без уважительных причин на два часа опоздал на работу. По этому факту с него было взято письменное объяснение. В этот же день он демонстративно ушел с работы на три часа раньше. Считая, что в течение рабочего дня работник Вольнов П.А. отсутствовал на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов, администрация уволила его за прогул.
Что такое прогул? Ответьте, правомерно ли решение администрации? Ответ аргументируйте.

6. Грузчик универмага Краснов С.Б. появился на работе в нетрезвом состоянии и был отстранен от работы. От проверки в наркологическом пункте и дачи письменного объяснения он отказался, о чем были составлены соответствующие акты. В этот же день работник был уволен. Считая, что его уволили несправедливо, Краснов обратился за консультацией к адвокату.
В роли адвоката разъясните, законны ли действия администрации?

7. Гражданин Пудов В.В совершил дисциплинарный проступок, т. е. виновное нарушение правил внутреннего трудового распорядка организации. Отдел кадров затребовал от работника объяснение в письменной форме, в котором
Пудов признал свою вину.
В течение какого времени к Пудову может быть применено дисциплинарное взыскание? Каким нормативным актом регулируется этот вопрос?

8. 5 марта 2023 г. администрация муниципального унитарного предприятия «Жилищник» установила, что сварщик Хитров 26 августа 2022 года совершил прогул без уважительных

причин и потребовала от него письменного объяснения. Но Хитров, ссылаясь на ТК РФ, отказался писать объяснение. Тогда директор предприятия объявил Хитрову выговор. Правомерны ли действия администрации МУП? Как ТК РФ регламентирует применение дисциплинарных взысканий в зависимости от времени, прошедшего с момента совершения дисциплинарного проступка?

9. Федеральному государственному служащему советнику одного из министерств Соколову за ненадлежащее исполнение возложенных на него должностных обязанностей приказом министра был объявлен строгий выговор, и одновременно он был предупрежден о неполном служебном соответствии.
Правомерен ли приказ министра? В роли помощника прокурора г. Москвы дайте мотивированный ответ.

Задания для практических занятий

Тема 1.
Цель: Проанализировать и продемонстрировать взаимосвязь дисциплины «Организация труда» с другими областями знаний.
Инструкция:
Выберите три различных дисциплины из области общественных и точных наук, например:

- Экономика
- Социология
- Инженерия
- Психология
- Математика
- Управление проектами
- Законодательство

Определите, каким образом каждая из выбранных дисциплин связана с организацией труда. Для этого опишите, например:

- Какие знания и методы из этой дисциплины используются в организации труда?
- Как эта дисциплина помогает оптимизировать рабочие процессы, повысить эффективность или обеспечить безопасность труда?
- Какие примеры конкретных методов или понятий из дисциплины находят применение в практической деятельности по организации труда?

Результат: Подготовьте короткое презентационное сообщение или эссе (объемом 1-2 страницы), в котором:

- Обосновывайте важность междисциплинарного подхода.
- Продемонстрируете, как взаимодействие этих наук способствует более эффективной организации труда и повышению производительности

2. Анализ развития дисциплины «Основы организации труда» и ее современное содержание.

   Цель: Познакомиться с историей формирования дисциплины и понять ее современное значение и области применения.

   Задание:

   Исследование исторического развития

   В коротком сочинении (объемом 1-2 страницы) опишите ключевые этапы развития дисциплины «Основы организации труда».

   Укажите, какие исторические события, идеи или ученые повлияли на ее становление и развитие.

   Анализ современных аспектов

Проведите обзор современных подходов в области организации труда.

Подготовьте краткое описание 2–3 наиболее актуальных методов или технологий, используемых в современной практике организации труда (например, автоматизация, управление командой, системы мотивации).

Практическое применение

Проанализируйте работу конкретной организации или выберите отрасль (например, производство, офис, логистика).

Опишите, какие современные методы организации труда там применяются и каким образом они способствуют повышению эффективности и безопасности.

Результат:

Подготовьте краткую презентацию (3-5 слайдов), где вы представите основные выводы по выполненной работе

Тема 2.

1. ***Труд и трудовой процесс: понятие и структура***

Цель: Ознакомиться с основными понятиями трудовой деятельности и понять структуру трудового процесса.

Задание:

Изучение понятий

Объясните в кратком виде, что такое труд. Какие основные характеристики отличают труд как деятельность?

Определите понятие «трудовой процесс». Чем он отличается от одного только труда?

Анализ структуры трудового процесса

Перечислите основные элементы структуры трудового процесса (например, цель, средства труда, исполнитель, условия труда, результат).

Для каждого элемента кратко опишите его роль в обеспечении эффективной работы.

Практическое задание

Возьмите пример любой профессиональной деятельности (например, работу столяра, оператора ПК или повара).

Распишите структуру трудового процесса в этом случае, указав ключевые элементы, характерные для выбранной деятельности.

Результат:

Структурное изображение + пояснение

2. ***Разработка организационной и функционально-штатной структуры***

Цель: Научиться проектировать эффективную организационную структуру предприятия с учетом его функций и задач.

Задачи:

-Изучить принципы построения организационной и штатной структур.

-Сформировать проект организационной структуры для гипотетической или реальной компании.

-Определить функциональные обязанности и штатные расписания.

Результат:

Созданный проект организационной и функционально-штатной структуры предприятия, включающий схему структуры, описание отделов и должностных обязанностей, а также штатное расписание.

Тема 3.

Классификация видов совмещения должностей работников

Цель: Ознакомиться с различными видами совмещения должностей и понять их особенности и применимость в организации.

Задачи:

- Изучить классификацию видов совмещения должностей.
- Проанализировать реальные или гипотетические случаи в организациях.
- Сформировать практическое понимание по применению видов совмещения.

Результат:

Созданный обзор с классификацией видов совмещения должностей, примерами их применения и аргументами за или против использования каждого вида.

Тема 4.

Размещение, оснащение и проектирование рабочих мест сотрудников

Цель: Освоить основные принципы размещения, оснащения и обслуживания рабочих мест для повышения эффективности и комфорта труда.

Задачи:

- Изучить особенности планировки рабочих мест.
- Разработать проект размещения и оснащения рабочего места для конкретной профессии.
- Проанализировать требования к оборудованию и обслуживанию рабочих мест.

Результат:

Представление разработанного проекта рабочего места с учетом эргономики, технологического процесса и условий труда, а также подготовка рекомендаций по его обслуживанию

Тема 5.

Определение рационального содержания процессов труда, методы и средства управления, технологическая регламентация

Цель: Освоить методы анализа и оптимизации трудовых процессов, ознакомиться с технологическими регламентами выполнения управленческих операций.

Задачи:

Изучить понятия рационального содержания труда и методы его определения.

Проанализировать используемые средства и методы управления трудовыми операциями.

Разработать и проанализировать технологическую регламентацию рабочего процесса.

Результат:

Создана карта + описание рациональных трудовых процессов с применением методов оптимизации, а также разработана или проанализирована технологическая регламентация выполнения основных операций.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства,

	способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Тест

1. Какая форма организации труда названа неверно:

***а) коллектив;**

б) цех;

в) бригада;

г) звено.

2. Назовите метод нормирования труда:

а) производственный;

б) приблизительный;

***в) суммарный;**

г) экономический.

3. Что такое тарифная система?

а) перечень работ с указанием их разряда;

***б) система положений, которые определяют оплату труда в зависимости от характера и условий труда;**

в) система тарифных коэффициентов;

г) нет правильного ответа.

4. Дополнительная оплата труда проводится:

***а) за более высококачественную работу;**

б) за количество и качество продукции или выполненный объём работы;

в) на основании тарифных ставок и выполненного объёма работы или полученной продукции;

г) все ответы верные.

5. Назвать неверный стиль руководства:

а) либеральный

б) демократический

***в) социальный**

г) авторитарный

6. Минимальный размер оплаты труда в РФ на 01.03.2026 г.:

а) 18000 руб.;

б) 85560 руб.;

в) 20000 руб.;

***г) 27093 руб.**

7. Материальное стимулирование проводится в виде:

а) благодарности;

***б) денежной премия;**

в) бесплатного отпуска;

г) грамоты.

8. Сдельная оплата труда проводится…

а) за более высококачественный труд;

***б) за количество и качество продукции или за выполненный объём работы или полученной продукции;**

в) на основании тарифных ставок и выполненного объёма работы или полученной продукции;

г) правильного ответа нет.

9. Основная оплата труда проводится

а) за более высококачественную работу;

б) за количество и качество продукции или выполненный объём работы;

***в) на основании тарифных ставок и выполненного объёма работы или полученной продукции;**

г) все ответы верные.

10. Форма оплаты труда…

***а) показывает, за какие показатели производится оплата труда;**

б) показывает, как необходимо оплачивать труд в конкретных условиях производства;

в) правильного ответа нет;

г) все ответы верные.

11. Начисление оплаты труда за отработанное время – это:

***а) повременная оплата труда;**

б) основная оплата труда;

в) сдельная оплата труда;

г) правильного ответа нет.

12. Количество продукции или конкретной работы определённого качества, которую необходимо выполнить одному или нескольким работникам за единицу времени – это:

***а) норма выработки;**

б) норма времени;

в) норма обслуживания;

г) норма численности.

17. ***Назвать этапы процедуры проведения собрания:***

а) избрание президиума – повестка дня – проект решения – регистрация участников;

б) повестка дня – регистрация участников – избрание президиума – проект решения;

***в) регистрация участников – избрание президиума – повестка дня - проект решения;**

г) проект решения – избрание президиума – повестка дня – регистрация участников.

18 Схема организации делопроизводства:

а) передача на исполнение - регистрация входящих документов - подготовка ответов - распоряжение по документу;

***б) регистрация входящих документов – передача на исполнение – распоряжение по документу – подготовка ответов;**

в) регистрация входящих документов – передача на исполнение – подготовка ответов – распоряжение по документу;

г) распоряжение по документу – передача на исполнение – подготовка ответов – регистрация входящих документов.

19. Последовательность разделов бизнес-плана:

а) план производства – организационный план – финансовый план – резюме;

б) финансовый план – организационный план – план производства – резюме;

***в) резюме – план производства - организационный план – финансовый план;**

г) резюме – финансовый план – организационный план – план производства.

20. Перечислите в правильной последовательности функции управления:

а) мотивация – контроль – планирование – организация;

***б) планирование – организация – мотивация – контроль;**

в) организация – мотивация – планирование – контроль;

г) мотивация – планирование – организация – контроль.

21. Расположите в правильной последовательности технологию принятия управленческого решения в порядке его реализации:

***а) подготовка – принятие – реализация;**

б) принятие – реализация – подготовка;

в) принятие – подготовка – реализация;

г) подготовка – реализация – принятие.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» /зачтено	**Оценка «отлично»** выставляется в том случае, если студент набрал **18–20 баллов** (90–100% верных ответов)
«хорошо»/ зачтено	**Оценка «хорошо»** выставляется в том случае, если студент набрал 15–17 баллов (75–89% верных ответов).
«удовлетворительно»/ зачтено	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал **12–14 баллов** (60–74% верных ответов)
«неудовлетворительно»/ не зачтено	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в том случае, если студент набрал 0–11 баллов (менее 60% верных ответов)

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

1. Сущность и содержание организации труда.
2. История развития организации труда персонала.
3. Научная организация труда: ее принципы и задачи.
4. Разделение труда.
5. Кооперация труда.
6. Совмещение профессий и функций.
7. Трудовой процесс, его содержание и классификация.
8. Производственная операция и ее составляющие.
9. Рациональные приемы и методы труда.
10. Устройство и планировка служебных помещений.
11. Рабочие места, их виды и требования к организации.
12. 11ланировка рабочих мест сотрудников.
13. Специализация и оснащение рабочих мест.
14. Организация обслуживания рабочих мест.
15. Рабочее место руководителя.
16. Аттестация и рационализация рабочих мест.
17. Условия труда и факторы, их определяющие.
18. Оценка условий труда.
19. Режимы труда и отдыха.
20. Подбор, расстановка и рациональное использование кадров.
21. Развитие мер морального и материального стимулирования.
22. Трудовая дисциплина работников как элемент организации труда.
23. Классификация затрат рабочего времени.
24. Методы изучения затрат рабочего времени.
25. Сущность и содержание нормирования труда.
26. Нормы и нормативы использования труда.
27. Методы нормирования труда.
28. Объекты технического нормирования.
29. Установление, замена и пересмотр норм труда.
30. Направления анализа состояния нормирования и организации труда.
31. Пути совершенствования организации нормирования труда.
32. Организация процессов труда по управлению.
33. Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации и нормирования труда.
34. Значение фактора времени и типичные ошибки руководителя.
35. Принципы эффективного использования времени.
36. Правила личной организованности и самодисциплины.
37. Система планирования личного труда руководителя.
38. Основы делегирования полномочий.
39. Основные цели и ситуации делегирования.
40. Преимущества и недостатки делегирования.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ЭКОНОМИКА ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Труд как фактор производства: его количественные и качественные характеристики в отличие от капитала.
2. Рынок труда: функции, особенности ценообразования и специфика товара «рабочая сила».
3. Теория человеческого капитала (Г. Беккер): понятие инвестиций в человеческий капитал и их виды.
4. Производительность труда: сущность, показатели выработки и трудоемкости, методы измерения.
5. Факторы роста производительности труда: материально-технические, организационные и социально-психологические.
6. Нормирование труда: цели, методы (хронометраж, фотография рабочего времени, моментные наблюдения).
7. Заработная плата как цена фактора труд: номинальная и реальная заработная плата, индекс потребительских цен.
8. Формы оплаты труда: повременная и сдельная, условия их эффективного применения.
9. Системы сдельной оплаты труда: прямая сдельная, сдельно-премиальная, аккордная, косвенно-сдельная.
10. Тарифная система организации заработной платы: элементы (ТКС, тарифная ставка, оклад, районные коэффициенты).
11. Фонд оплаты труда (ФОТ): состав, структура и методика планирования на предприятии.
12. Налоговая нагрузка на фонд оплаты труда: НДФЛ и страховые взносы (ставки, предельные базы, порядок исчисления).
13. Инвестиции в персонал: классификация затрат работодателя на рабочую силу (*QLC — Quality Labor Costs*).
14. Безработица: определение уровня, основные формы (фрикционная, структурная, циклическая). Естественный уровень безработицы.
15. Закон Оукена: экономическая интерпретация связи между отклонением ВВП от потенциала и уровнем безработицы.
16. Дифференциация доходов населения: кривая Лоренца и коэффициент Джини как инструменты анализа неравенства.
17. Минимальный размер оплаты труда (МРОТ): экономический смысл, механизм установления и влияние на рынок неквалифицированного труда.
18. Профсоюзы и их роль на рынке труда: модель двусторонней монополии и замкнутая профсоюзная модель.
19. Государственное регулирование рынка труда: активная и пассивная политика занятости.
20. Концепция эффективной ставки налогообложения и ее влияние на предложение труда (эффект замещения и эффект дохода).
21. Экономика дискриминации на рынке труда (модель Г. Беккера): причины возникновения и экономические потери общества.
22. Внутренние рынки труда: сегментация рынка труда, портфельный работник vs карьерный тип.
23. Влияние инфляции на реальные доходы работников: механизмы индексации заработной платы.

24. Теневой сектор экономики и скрытая оплата труда: причины существования и методы статистической оценки.

25. Макроэкономические последствия иммиграции рабочей силы для принимающей страны (модель факторов производства).

Задания к практическим занятиям:

1. **Задача:** Рассчитать процент выполнения норм выработки рабочим, если сменное задание составляет 120 деталей, фактически изготовлено 135 деталей. Определить коэффициент напряженности нормы при условии, что нормативное время на деталь — 4 минуты, а фактическое зафиксированное хронометражем — 3,5 минуты.

2. **Задача:** Фотография рабочего дня бухгалтера показала следующие затраты времени: оперативная работа — 320 мин, подготовительно-заключительная — 25 мин, обслуживание места — 15 мин, перерывы по оргтехпричинам — 40 мин, перерывы на отдых и личные надобности — 30 мин, простои из-за отсутствия заданий — 30 мин. Общая продолжительность смены — 480 мин. Рассчитать коэффициент использования рабочего времени.

3. **Задача:** Выработка на одного работника в базовом периоде составила 850 тыс. руб., численность персонала — 120 чел. В отчетном периоде выработка выросла до 920 тыс. руб., численность сократилась до 115 чел. Определить прирост объема продукции за счет изменения численности и за счет изменения производительности труда (индексным методом).

4. **Задача:** Трудоемкость производственной программы снизилась на 15%. На сколько процентов возрастет производительность труда?

5. **Задача:** Установить норму обслуживания для дежурного электромонтера, если общее время смены 480 мин, время на переходы между объектами 40 мин, время на выполнение одной операции 20 мин, количество операций на одном объекте — 5.

6. **Задача:** Оклад сотрудника — 60 000 руб. Месяц отработан полностью. Районный коэффициент — 1,15. Рассчитать сумму к выдаче «на руки» (после удержания НДФЛ 13%).

7. **Задача:** Рабочий-сдельщик изготовил 500 единиц продукции. Норма времени на единицу — 20 минут, часовая тарифная ставка — 300 руб. Рассчитать сдельную расценку и общий заработок по прямой сдельной системе.

8. **Задача:** Плановый ФОТ предприятия — 15 млн руб. Фактически начислено 16,2 млн руб. При этом объем выпуска продукции вырос на 5% при плане 0%. Проанализировать относительную экономию или перерасход ФОТ.

9. **Задача:** Базовый месячный оклад составлял 50 000 руб. Инфляция за год составила 8%, работодатель проиндексировал зарплату только на 5%. Рассчитать потерю покупательной способности работника в абсолютном выражении.

10. **Задача:** Бухгалтер имеет годовую базу для начисления страховых взносов 2,5 млн руб. Предельная база для ОПС — 2,225 млн руб., для ВНиМ (нетрудоспособность) — 1,917 млн руб. Ставки: до базы — 30%, сверх базы ОПС — 15,1%, сверх базы ВНиМ — 0%. Рассчитать общую сумму отчислений (без учета травматизма).

11. **Задача:** Уровень безработицы в стране N составил 6%, инфляция — 4%. Используя уравнение кривой Филлипса ($\pi = \pi_e - 0,5(u - u_n)$), где ожидаемая инфляция $\pi_e=4\%$, естественный уровень $u_n=5\%$, определить изменение темпов инфляции.

12. **Задача:** Потенциальный ВВП страны равен 150 трлн руб., фактический — 144 трлн руб. Коэффициент чувствительности ВВП к изменению безработицы (параметр Оукена) равен 2. Рассчитать фактический уровень безработицы, если естественный равен 4%.

13. **Задача:** Децильный коэффициент дифференциации доходов (соотношение доходов 10% самых богатых и 10% самых бедных) вырос с 12 до 15 за год. Оценить социальную динамику и риск снижения совокупного спроса.

14. **Задача:** Площадь под кривой Лоренца составляет 0,35. Рассчитать коэффициент Джини.

15. **Задача:** МРОТ установлен в размере 19 242 руб. Работник занят на 0,5 ставки. Соответствует ли начисленная зарплата законодательству, если ему начислили 9 000 руб. до вычета налогов?

16. **Кейс:** Компания внедряет систему грейдирования. Текущая средняя ЗП специалиста — 80 000 руб. Новая вилка грейда: 75 000 – 110 000 руб. Разработать политику «зашивания» сотрудников в новую сетку так, чтобы ФОТ не вырос более чем на 3%.

17. **Задача:** Эластичность предложения труда по ставке заработной платы равна +0,4. Если почасовая ставка вырастет с 500 до 600 руб., на сколько процентов изменится количество предлагаемого труда?

18. **Задача:** Затраты на обучение менеджера составили 100 000 руб. Благодаря обучению его вклад в прибыль компании увеличился на 15 000 руб. ежемесячно. Рассчитать срок окупаемости инвестиций в человеческий капитал (ROI период).

19. **Задача:** В регионе А минимальная зарплата выше на 20%, чем в соседнем регионе Б. Опишите ожидаемые миграционные потоки низкоквалифицированной рабочей силы и инфляционное давление в регионе А согласно модели Харриса-Тодаро.

20. **Задача:** Введение прогрессивной шкалы НДФЛ (13% до 5 млн руб., 15% свыше). Годовой доход топ-менеджера — 12 млн руб. Рассчитать эффективную налоговую ставку.

21. **Задача:** после внедрения новой системы нематериальной мотивации абсентеизм (доля пропущенных часов) снизился с 8% до 5%. Фонд оплаты труда цеха — 10 млн руб./мес. Рассчитать высвобожденный экономический ресурс за счет сокращения оплаченных, но невыполненных часов.

22. **Задача:** сравнить экономическую эффективность найма штатного дизайнера (оклад 100 000 руб. + налоги) и работы с фрилансером (ставка 800 руб./час, загрузка 100 часов/мес.) без уплаты страховых взносов со стороны заказчика.

23. **Задача:** Увольнение ключевого инженера обходится компании в 3 годовых оклада (поиск, адаптация, потеря продуктивности). Текущий оклад — 200 000 руб. Программа удержания стоит 100 000 руб. в год. Обосновать целесообразность вложений в мотивацию.

24. **Задача:** Индекс реальной заработной платы составил 98% при индексе номинальной зарплаты 105%. Рассчитать уровень инфляции в экономике.

25. **Проектное задание:** составить структуру бюджета расходов на персонал для IT-стартапа из 20 человек, разделив затраты на постоянные (базовые оклады) и переменные (опционы, бонусы релокации), обосновав долю каждой категории с точки зрения стратегии минимизации кассовых разрывов.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.

«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория отражает совокупность физических и духовных способностей человека, используемых им в процессе трудовой деятельности? А) Трудовой потенциал; Б) Человеческий капитал; В) Рабочая сила; Г) Трудовой ресурс. Ответ: В	
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Согласно классической макроэкономической теории, основным источником долгосрочного экономического роста является: А) Увеличение денежной массы; Б) Рост совокупного спроса; В) Технологический прогресс и накопление факторов производства (труд и капитал); Г) Повышение налоговых ставок. Ответ: В	
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой показатель характеризует долю безработных, находящихся без работы более одного года, в общей численности безработных? А) Естественный уровень безработицы; Б) Уровень застойной безработицы; В) Фрикционная безработица; Г) Скрытая безработица. Ответ: Б	
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Реальная заработная плата отличается от номинальной тем, что она: А) Начисляется в безналичной форме; Б) Очищена от влияния изменения уровня цен на товары и услуги; В) Включает в себя только окладную часть без премий; Г) Рассчитывается исключительно для бюджетной сферы. Ответ: Б	
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Установление государством минимального размера оплаты труда (*МРОТ*) является примером: А) Прямого административного регулирования цены фактора труд; Б) Косвенного стимулирования предложения труда; В) Дерегулирования рынка труда; Г) Политики отрицательных процентных ставок. Ответ: А	
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К формам проявления скрытой безработицы относятся: А) Административные отпуска по инициативе работодателя; Б) Введение режима неполного рабочего времени; В) Официальная регистрация в службе занятости; Г) Сверхурочная работа при дефиците персонала. Ответ: А, Б	

Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Источниками инвестиций в человеческий капитал являются затраты на: А) Охрану труда и технику безопасности; Б) Образование и профессиональную подготовку; В) Медицинское обслуживание и профилактику заболеваний; Г) Амортизацию производственного оборудования. Ответ: Б, В	
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Границы государственного вмешательства в рыночное ценообразование на рабочую силу включают установление: А) Минимального размера оплаты труда; Б) Предельных значений коэффициентов трудового участия внутри бригады; В) Налоговых льгот для работодателей, создающих новые рабочие места; Г) Районных коэффициентов к заработной плате. Ответ: А, В, Г	
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Для измерения степени неравенства в распределении доходов населения используются: А) Кривая Лоренца; Б) Индекс потребительских цен; В) Коэффициент Джини; Г) Децильный коэффициент дифференциации. Ответ: А, В, Г	
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Эффект замещения на рынке труда проявляется тогда, когда рост реальной заработной платы приводит к тому, что работник: А) Сокращает предложение труда ради досуга; Б) Увеличивает предложение труда, так как альтернативная стоимость отдыха возрастает; В) Переходит из теневого сектора в официальный; Г) Требует индексации выплат выше уровня инфляции. Ответ: Б, В	
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия: 1. Расчет относительной экономии или перерасхода фонда оплаты труда; 2. Определение динамики производительности труда через систему индексов; 3. Сбор первичной статистической отчетности по труду (форма П-4); 4. Факторный анализ изменения объема выпуска продукции за счет экстенсивного и интенсивного факторов. Ответ: 3 — 2 — 4 — 1	
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы процесса нормирования труда методом хронометража в хронологическом порядке: 1. Проведение серии замеров длительности выполнения элемента операции; 2. Анализ устойчивости хроноряда и исключение случайных отклонений; 3. Проектирование рационального состава и последовательности движений; 4. Установление нормы времени с учетом коэффициента микропауз. Ответ: 3 — 1 — 2 — 4	
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий HR-аналитика при оценке возврата инвестиций в обучение (*ROI Learning*): 1. Выделение доли прироста показателей, обусловленной именно обучением (изолирование эффекта); 2. Измерение результатов после обучения в единицах бизнес-показателей (выручка, качество); 3. Перевод измеренных результатов в денежный эквивалент; 4. Сопоставление полученной выгоды с полными затратами на программу обучения. Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите иерархию нормативных актов РФ, регулирующих социально-трудовые отношения, от высшей юридической силы к низшей: 1. Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, работодателей и Правительством РФ; 2. Конституция Российской Федерации; 3. Трудовой кодекс Российской Федерации;	

4. Локальный нормативный акт организации (Положение об оплате труда). Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите алгоритм оценки социальной напряженности на региональном рынке труда: 1. Оценка структуры вакансий по уровню квалификации; 2. Мониторинг динамики заявленных работодателями потребностей в работниках; 3. Сравнение темпов роста реальных располагаемых доходов населения с инфляцией; 4. Анализ регистрируемой и общей (по методологии МОТ) безработицы. Ответ: 4 — 2 — 1 — 3	
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид безработицы с основной мерой государственной политики по ее снижению: 1. Циклическая; А) Развитие программ переобучения и повышения мобильности рабочей силы; 2. Структурная; Б) Стимулирование совокупного спроса и субсидирование занятости; 3. Фрикционная; В) Совершенствование инфраструктуры служб занятости и информационных порталов; 4. Сезонная; Г) Развитие внутреннего туризма и диверсификация региональной экономики. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите форму оплаты труда с экономической сущностью ее применения: 1. Прямая сдельная; А) Необходимость синхронизации ритма работы вспомогательного и основного производства; 2. Повременно-премиальная; Б) Высокая степень рутинности операций и возможность точного количественного учета выработки; 3. Аккордная; В) Приоритет качества над количеством и сложность нормирования времени; 4. Косвенно-сдельная; Г) Необходимость завершения крупного этапа работ к строго определенному сроку. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите экономический эффект и его описание при внедрении высокопроизводительных технологий (*НРТ*): 1. Эффект вытеснения; А) Снижение удельных издержек на единицу продукции; 2. Масштабируемость; Б) Высвобождение избыточной рабочей силы вследствие автоматизации; 3. Экономия на охвате; В) Способность быстро наращивать объемы производства без пропорционального найма персонала; 4. Интенсификация труда; Г) Одновременное производство нескольких видов продукции на единой технологической линии. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип эластичности предложения труда с характеристикой отрасли: 1. Абсолютно неэластичное (Es = 0); А) IT-сектор и креативные индустрии; 2. Эластичное (Es>1); Б) Уникальные научные кадры, высококвалифицированные нейрохирурги; 3. Неэластичное (0<Es<1); В) Неквалифицированный труд в строительстве и ЖКХ; 4. Единичной эластичности (Es = 1); Г) Гипотетическое состояние равновесия на всем рынке. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите компонент дохода работника с механизмом его формирования: 1. Тарифная ставка; А) Коллективно-договорное регулирование на уровне отрасли/предприятия; 2. *KPI*-бонус; Б) Рыночная оценка сложности труда и квалификации (ETC/TKC); 3. Социальный пакет (бенефиты); В) Индивидуальная результативность сотрудника;	

4. Доплата за стаж (выслугу лет); Г) Внутренняя политика удержания и лояльности компании. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Критически оцените утверждение: «Повышение МРОТ всегда ведет к росту безработицы среди низкоквалифицированных работников». Назовите два условия, при которых данный сценарий может не реализоваться. Ответ: Утверждение верно лишь при условии совершенной конкуренции. Безработица не вырастет, если: 1) на рынке присутствует монопсония работодателя (фирма изначально недоплачивала); 2) повышение зарплат стимулирует спрос (эффект Кейнса), расширяя рынок сбыта.	
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Проанализируйте влияние демографического кризиса (старения населения) на структуру источников экономического роста страны. Какую роль в этих условиях играет концепция «активного долголетия»? Ответ: Старение снижает темпы роста за счет сокращения фактора L (Labor). Роль активного долголетия заключается в компенсации дефицита кадров, снижении нагрузки на пенсионную систему и сохранении потребительского спроса пожилых когорт.	
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Оцените риски реализации стратегии импортозамещения в высокотехнологичных отраслях с точки зрения рынка труда. Почему простое увеличение бюджетных расходов на зарплаты инженеров может не дать результата? Ответ: Риск возникновения структурной безработицы и технологического отставания. Простое повышение зарплат без сопряженных инвестиций в R&D и современное оборудование приведет лишь к инфляционной спирали в секторе, но не повысит производительность.	
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Объясните экономический парадокс: почему в периоды глубокого циклического спада производительность труда на одного выжившего сотрудника часто формально растет? Ответ: Это явление называется «увольнением последними лучших» (*labor hoarding* и высокая планка отбора). Оставшиеся сотрудники работают с большей интенсивностью, а наименее производительные выбывают первыми, что математически завышает средний показатель выработки.	
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите экономически обоснованную модель налогообложения сверхдоходов от трудовой деятельности, которая бы минимизировала риск ухода капитала в тень, основываясь на анализе кривой Лаффера и эффектов замещения. Ответ: Модель должна предусматривать плоскую ставку на доходы до высокого порога (например, 1 млн руб./мес.) и умеренную прогрессию (не более 15–20%) свыше него. Это удерживает предельную налоговую ставку ниже критической точки на кривой Лаффера, предотвращая резкое сокращение предложения труда топ-менеджмента (эффект замещения досугом).	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено

УК-10.1. Знает принципы функционирования системы хозяйствования, основные экономические понятия, источники экономического роста, границы вмешательства государства в экономику	Демонстрирует глубокое и системное знание макро- и микроэкономических законов рынка труда (модель Сэя, кривая Филлипса, теория человеческого капитала). Свободно оперирует категориальным аппаратом, точно определяет источники долгосрочного экономического роста через призму качества трудового потенциала. Безошибочно классифицирует формы безработицы и инструменты государственного регулирования.	Владеет основным понятийным аппаратом экономики труда. Называет ключевые факторы производства и механизмы их взаимодействия. Допускает единичные неточности при определении границ вмешательства государства или смешении краткосрочных и долгосрочных факторов экономического роста, которые исправляются после уточняющего вопроса.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (инфляция, МРОТ, ВВП), но затрудняется объяснить причинно-следственные связи между ними. Ответы носят репродуктивный характер (цитирование определений без понимания механизмов). Допускает существенные ошибки в классификации экономических явлений.	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может дать определение базовым экономическим категориям (рабочая сила, производительность, капитал). Путает номинальные и реальные показатели. Не способен назвать ни одного источника экономического роста.
УК-10.2. Умеет анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений и критически оценивать возможности экономического развития страны и отдельных секторов её экономики	Самостоятельно проводит сложные аналитические расчеты (факторный анализ изменения выпуска продукции, расчет точки безубыточности по труду, оценка ROI обучения). Критически оценивает экономическую политику, прогнозируя отложенные эффекты (например, влияние прогрессивного НДФЛ на предложение труда топ-менеджмента согласно кривой Лаффера). Корректно интерпретирует статистические данные Росстата.	Способен корректно применять стандартные формулы расчета производительности, налоговой нагрузки и индексов цен. Проводит анализ предоставленных данных (кейсов), делает верные выводы об эффективности использования ресурсов. При оценке перспектив развития сектора учитывает только прямые факторы, допуская погрешности в прогнозировании косвенных рисков.	Испытывает трудности с выбором формул для решения нестандартных задач. Может рассчитать показатель по готовому шаблону, но допускает арифметические ошибки или неверно интерпретирует экономический смысл полученного результата (например, принимает относительную экономию ФОТ за перерасход). Оценивает ситуацию поверхностно, игнорируя альтернативные сценарии.	Не владеет инструментарием анализа. Не способен произвести простейшие вычисления (расчет реальной зарплаты, уровня безработицы). Дает заведомо ложную интерпретацию графиков и таблиц. Не видит разницы между микро- и макроэкономическими показателями при принятии решений.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Производственная структура предприятия и ее влияние на скорость карьерных перемещений линейного персонала.
2. Поточный метод организации производства: экономический эффект и риски демотивации из-за монотонности труда.
3. Система организации рабочего места *5S* как инструмент корпоративной культуры и нематериальной мотивации.
4. Эргономика производственной среды: связь между физическим комфортом, утомляемостью и уровнем производственного травматизма.
5. Специальная оценка условий труда (*СОУТ*) как база для разработки программ социальной защиты работников.
6. Формы оплаты труда рабочих: экономическая сущность прямой сдельной системы и риск снижения качества продукции.
7. Косвенно-сдельная система оплаты труда: механизм мотивации вспомогательного персонала (наладчиков, ремонтников).
8. Бригадные формы организации труда: расчет и применение коэффициента трудового участия (*КТУ*) в системе премирования.
9. Аккордная система оплаты труда: условия применения для ускорения выполнения срочных заказов и психологическое давление на коллектив.
10. Оплата сверхурочной работы и работы в ночное время: законодательные требования РФ и их роль в удержании сменного персонала.
11. Всеобщее управление качеством (*TQM*): вовлечение рядовых сотрудников в процессы контроля как высшая форма доверия со стороны менеджмента.
12. Концепция *Kaizen* (кайдзен): механизмы сбора предложений от рабочих и экономические модели поощрения рационализаторства.
13. Техническое нормирование труда: методы установления норм времени и реакция персонала на ужесточение нормативов.
14. Организация многосменного режима работы: планирование графиков сменности и профилактика конфликтов при их составлении.
15. Роль профессионального союза в согласовании систем оплаты труда и положений о премировании производственных бригад.
16. Коллективный договор: специфика раздела «Охрана труда» и социальные гарантии для работников вредных производств.
17. Взаимодействие службы управления персоналом с Государственной инспекцией труда (*ГИТ*): этика переговоров при проверках.
18. Экономика охраны труда: методика расчета предотвращенного ущерба от внедрения новых СИЗ (средств индивидуальной защиты).
19. Программы лечебно-профилактического питания (*ЛПП*) и реабилитации: критерии определения целевых групп персонала.
20. Бюджет расходов на персонал в производстве: отличие ФОТ основных рабочих от затрат на содержание социального блока.
21. Натуральные формы вознаграждения (бесплатное питание, корпоративный транспорт): налоговое законодательство и восприятие рабочими.
22. Мотивация операторов автоматизированных линий и роботизированных комплексов: переход от физического к когнитивному контролю.
23. Диспетчеризация производства: влияние оперативного управления («давление плана») на уровень стресса мастеров и начальников участков.

24. Обслуживание оборудования по состоянию (*TPM — Total Productive Maintenance*): ответственность оператора за станок как фактор профессиональной гордости.

25. Геймификация на производстве: использование цифровых табло эффективности (*Andon*) и соревновательных механик между сменами.

Задания к практическим занятиям:

1. **Задача:** составить карту потока создания ценности (*VSM*) для процесса сборки узла. Выявить операции, добавляющие ценность, и «потери» (ожидание, лишняя транспортировка), влияющие на усталость работника.

2. **Проект:** разработать проект реорганизации рабочего места сварщика согласно принципам *5S*. Рассчитать затраты на внедрение (маркировка, стеллажи) и ожидаемую экономию времени на поиск инструмента (10 мин/час).

3. **Кейс:** на участке зафиксирован рост жалоб на боли в спине. Проанализировать рабочие позы и предложить закупку двух типов кресел/ковриков. Обосновать выбор перед финансовым директором через снижение риска профзаболеваний.

4. **Задача:** провести хронометраж операции «Установка детали». Рассчитать норму штучного времени, если среднее оперативное время составило 12 минут, а коэффициент допустимых перерывов на отдых — 8%.

5. **Анализ:** сравнить две схемы расположения оборудования: П-образную ячейку и традиционную конвейерную линию. Оценить влияние каждой на потребность во взаимозаменяемости персонала (кросс-функциональность).

6. **Расчет:** Рабочий-сдельщик изготовил 600 деталей при норме 500. Расценка — 50 руб. За отсутствие брака положена премия 10%. Районный коэффициент — 1,15. Рассчитать итоговую зарплату до вычета НДФЛ.

7. **Разработка:** создать положение о КТУ для бригады сборщиков. Определить 5 критериев оценки (дисциплина, качество, наставничество, чистота, соблюдение ТБ) и шкалу весовых коэффициентов.

8. **Кейс:** Работники отказываются выходить в ночную смену, предпочитая подработки в выходные. Предложить изменение структуры соцпакета (например, оплата абонемента в бассейн только для ночной смены), чтобы закрыть дефицит кадров.

9. **Сравнение:** рассчитать фонд оплаты труда (ФОТ) цеха при переходе со сдельной оплаты на повременно-премиальную. Условие: объем выпуска должен сохраниться, но брак снизиться на 2%.

10. **Задача:** рассчитать доплату за работу во вредных условиях (класс 3.2) для электрогазосварщика. Оклад — 60 000 руб., процент надбавки согласно ЛНА — 12%.

11. **Практикум:** провести сессию мозгового штурма (метод *«5 Почему»*) по причине массового брака. Найти корневую причину, связанную не с оборудованием, а с обучением или мотивацией сотрудника.

12. **Разработка:** написать регламент подачи кайдзен-предложений. Установить сроки рассмотрения, состав комиссии и размер выплаты автору (фиксированная сумма + % от годовой экономии).

13. **Визуализация:** спроектировать дизайн доски эффективности участка (*Performance Board*), где показатели выработки каждого рабочего видны коллегам (элемент здоровой конкуренции).

14. **Кейс:** Оборудование простаивает из-за долгого ожидания наладчика. Разработать систему мотивации для ремонтных служб (премия за сокращение времени реакции — *MTTR*).

15. **Задача:** Экономический эффект от предложения рабочего составил 200 000 руб./год. Согласно политике компании, выплата составляет 15% от эффекта первого года. Рассчитать сумму вознаграждения.

16. **Аудит:** проверить фрагмент коллективного договора на соответствие ТК РФ в части предоставления спецодежды. Выявить нарушения сроков выдачи.

17. **Планирование:** составить график периодических медицинских осмотров для химического цеха так, чтобы минимизировать простой оборудования (не более 2 человек из смены одновременно).

18. **Расчет:** Стоимость одного дня простоя линии из-за травмы рабочего — 150 000 руб. Программа обучения по охране труда стоит 50 000 руб. Какова должна быть вероятность предотвращения инцидента, чтобы обучение окупилось?

19. **Деловая игра (Переговоры):** Профсоюз требует отменить обязательную проверку алкотестером на проходной как унизительную. Позиция HR-директора — безопасность. Подготовить аргументы и найти компромисс (выборочная проверка вместо тотальной).

20. **Проект:** разработать программу «Наставничество на производстве». Определить статус наставника, доплату за него (например, +15% к окладу) и критерий успешного прохождения адаптации учеником.

21. **Расчет бюджета:** сформировать смету социальных расходов цеха (50 чел.) на год: ДМС (15 000/чел.), компенсация спорта (5 000/чел.), новогодние подарки детям (10 подарков по 3 000 руб.).

22. **Налоговый анализ:** сравнить выгоду для компании: выплатить сотруднику премию 10 000 руб. или выдать сертификат в магазин спорттоваров номиналом 10 000 руб. Учесть НДС и страховые взносы.

23. **Графики:** построить скользящий график сменности «два через два» для непрерывного производства (4 бригады). Учесть еженедельный непрерывный отдых не менее 42 часов.

24. **Контроль:** провести план-факт анализ бюджета ФОТ. Факт превышен на 5% из-за переработок. Разработать корректирующий план мероприятий до конца квартала (запрет овертаймов, пересмотр норм).

25. **Этика:** разработать сценарий объявления рабочим о временном снижении премий на 10% из-за падения спроса. Использовать принципы прозрачной коммуникации, чтобы избежать саботажа на линии.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с

	грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая концепция производственного менеджмента направлена на минимизацию потерь (*Muda*) в процессах с целью повышения операционной эффективности и снижения утомляемости персонала? А) Система *MRP II*; Б) Концепция «Точно в срок» (*Just-in-Time*); В) Теория ограничений (*TOC*); Г) Бенчмаркинг технологических процессов. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Метод картирования потока создания ценности (*Value Stream Mapping — VSM*) в производственном менеджменте применяется для: А) Визуализации перемещения материального потока и информационных сигналов с целью выявления действий, не добавляющих стоимости; Б) Расчета норм времени на выполнение ручных операций; В) Оценки уровня износа основного капитала предприятия; Г) Прогнозирования спроса на готовую продукцию в долгосрочном периоде. Ответ: А	ПКС-1.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Система организации рабочего пространства *5S*, рассматриваемая как элемент корпоративной культуры, включает следующие этапы за исключением: А) Сортировка (*Seiri*); Б) Стандартизация (*Seiketsu*); В) Сертификация продукции по *ISO 9001*; Г) Соблюдение порядка (*Seiton*). Ответ: В	ПКС-1.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой инструмент сбора информации позволяет выявить скрытые причины производственного брака через многократную постановку вопроса «Почему?»? А) Диаграмма Исикавы; Б) Метод «5 Почему» (*5 Whys*); В) Контрольный листок (*Check sheet*); Г) Гистограмма распределения. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Социальная программа, направленная на снижение монотонности труда при поточном методе производства, чаще всего реализуется через: А) Ротацию рабочих мест внутри производственной ячейки; Б) Увеличение скорости движения конвейерной ленты; В) Переход исключительно на сдельно-премиальную оплату труда; Г) Ужесточение технического контроля ОТК. Ответ: А	ПКС-1.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К инструментам сбора информации об удовлетворенности персонала производственной средой относятся: А) Анкетирование по результатам специальной оценки условий труда (СОУТ); Б) Анализ текучести кадров в разрезе производственных участков; В) Хронометраж тяжелых физических операций; Г) Индекс лояльности потребителей (*NPS*). Ответ: А, Б	ПКС-1.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Элементами плана социального развития организации в контексте производственной площадки являются мероприятия по: А) Модернизации систем вентиляции и освещения цехов; Б) Организации комнат психологической разгрузки и приема пищи; В) Закупке нового высокопроизводительного оборудования без учета эргономики; Г) Обеспечению	ПКС-1.1

работников сертифицированными средствами индивидуальной защиты (СИЗ). Ответ: А, Б, Г	
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При анализе лучших корпоративных практик (*Best Practices*) в управлении производством HR-менеджеру следует изучать: А) Опыт внедрения кружков качества (*Quality Circles*) в компаниях Японии; Б) Методы вовлечения линейного персонала в кайдзен-предложения; В) Исключительно финансовые показатели EBITDA конкурентов; Г) Системы наставничества для адаптации молодых рабочих. Ответ: А, Б, Г	ПКС-1.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Критерии успешности реализации социальной программы по улучшению условий труда могут включать: А) Снижение количества дней нетрудоспособности по причине профзаболеваний; Б) Повышение выработки на одного рабочего в человеко-часах; В) Рост индекса удовлетворенности микроклиматом в коллективе; Г) Увеличение налоговой нагрузки на фонд оплаты труда. Ответ: А, Б, В	ПКС-1.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Методы разработки программ социального развития базируются на данных: А) Результатов фокус-групп с мастерами смен; Б) Статистики обращений в медпункт предприятия; В) Анализа жалоб сотрудников на нарушение режима труда и отдыха; Г) Коэффициента использования производственной мощности оборудования. Ответ: А, Б, В	ПКС-1.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки коммуникационной кампании по внедрению новой системы добровольного медицинского страхования (*ДМС*) для заводчан: 1. Выбор каналов доведения информации (общие собрания бригад, стенды у КПП, мессенджеры); 2. Сегментация персонала (основные рабочие, ИТР, администрация) и определение их потребностей; 3. Разработка ключевых сообщений с учетом специфики каждой целевой группы; 4. Запуск пилотного информирования в одном из цехов для оценки обратной связи. Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	ПКС-1.2
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий менеджера при выявлении целевой группы для программы профилактики эмоционального выгорания в условиях многосменного графика: 1. Проведение пульс-опроса среди сотрудников ночных смен; 2. Выделение группы риска (операторы пульта управления, диспетчеры); 3. Формирование календарного плана профилактических мероприятий; 4. Интерпретация корреляции между стажем работы в ночную смену и уровнем стресса. Ответ: 1 — 4 — 2 — 3	ПКС-1.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите в правильном порядке этапы трансляции информации о запуске конкурса профессионального мастерства («Лучший по профессии») до линейного персонала: 1. Официальное объявление приказом генерального директора; 2. Рассылка адаптированных анонсов через мастеров участков во время ежедневных планерок; 3. Размещение визуальных материалов (плакатов) в местах общего пользования цехов; 4. Публикация положения о конкурсе на внутреннем портале (для ИТР и администрации). Ответ: 1 — 4 — 3 — 2	ПКС-1.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите алгоритм определения целевых групп для программы льготной корпоративной ипотеки:	ПКС-1.2

1. Сбор данных о жилищных условиях сотрудников через анонимный опрос; 2. Фильтрация базы данных по критерию стажа работы более 3 лет и отсутствия дисциплинарных взысканий; 3. Утверждение финального списка участников совместной комиссией (HR + Профсоюз); 4. Кластеризация респондентов по уровню дохода и наличию иждивенцев. Ответ: 1 — 4 — 2 — 3	
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс сегментирования персонала завода для внедрения дифференцированной системы выдачи спецодежды (СИЗ): 1. Идентификация должностей, подпадающих под действие Типовых норм выдачи; 2. Определение дополнительных потребностей сверх норм (например, климатические условия Крайнего Севера); 3. Распределение бюджета закупки СИЗ согласно утвержденным категориям; 4. Доведение графиков выдачи до кладовщиков и табельщиков каждого участка. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-1.2
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите социальную программу с наиболее релевантной целевой группой персонала: 1. Программа субсидирования занятий тяжелой атлетикой; А) Женщины офисного блока (бухгалтерия, кадры); 2. Компенсация расходов на ортопедическую обувь; Б) Молодые мужчины — основные рабочие тяжелого физического труда; 3. Семинары по тайм-менеджменту и профилактике стресса; В) Работники склада и комплектовщики; 4. Бесплатная вакцинация от сезонного гриппа на рабочем месте; Г) Весь персонал предприятия без исключения. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-1.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите канал коммуникации и его эффективность для конкретной целевой аудитории: 1. Корпоративная газета (полоса); А) Топ-менеджмент и удаленные сотрудники офиса; 2. Ежедневная пятиминутка (*Shift Huddle*) у доски; Б) Линейный персонал со сниженным доступом к цифровым устройствам; 3. Telegram-канал предприятия; В) Рабочие непосредственно перед началом смены; 4. Email-рассылка с вложенным PDF-файлом; Г) Молодые специалисты инженерного профиля. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	ПКС-1.2
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите критерий сегментации и пример специализированной социальной программы: 1. По степени вредности условий труда (класс СОУТ); А) Дополнительные дни к отпуску и молоко/ЛПП; 2. По географическому признаку (удаленность от города); Б) Организация трансфера корпоративными автобусами; 3. По семейному положению (наличие детей); В) Оплата путевок в детские оздоровительные лагеря; 4. По стажу работы (ветераны предприятия); Г) Назначение негосударственной корпоративной пенсии. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-1.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип информационного сообщения и требуемый формат подачи для рабочего класса: 1. Изменение формулы расчета сложного KPI-бонуса; А) Инфографика и упрощенная схема на плакате;	ПКС-1.2

2. Правила техники безопасности при новом станке; Б) Личная беседа мастера с демонстрацией на оборудовании; 3. График планового отключения воды в душевых; В) Устное объявление мастером и запись в журнале смены; 4. Стратегия развития компании на 10 лет; Г) Текстовое сообщение практически неэффективно, требуется видеообращение CEO. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите барьер восприятия соцпрограммы и метод его преодоления: 1. Недоверие к руководству («деньги разворуют»); А) Привлечение профсоюзных лидеров как амбассадоров программы; 2. Низкая цифровая грамотность (неумение пользоваться порталом); Б) Установка терминалов самообслуживания с помощью консультанта; 3. Страх сокращения при автоматизации; В) Гарантия переобучения за счет компании (Reskilling); 4. Языковой барьер (иностранная рабочая сила); Г) Перевод инструкций и пиктограмм, использование переводчиков. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-1.2
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите три количественных критерия (*KPI*) для оценки эффективности внедренной программы улучшения эргономики рабочих мест сборочного цеха. Ответ: 1. Снижение количества микротравм кистей рук (на 20%); 2. Сокращение текучести кадров на участке (на 15%); 3. Рост среднего балла самооценки усталости в конце смены по шкале Борга.	ПКС-1.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Разработайте структуру метрики «Индекс удовлетворенности производственной средой», включающую минимум четыре разноплановых компонента (физический, социальный, экономический, технологический). Ответ: Физический (температура, шум, освещенность), Социальный (психологический климат в бригаде, отношение мастера), Экономический (соотношение дохода и тяжести труда), Технологический (современность оборудования, частота поломок).	ПКС-1.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Обоснуйте экономическую целесообразность внедрения программы «Корпоративный спортзал» для металлургического комбината, опираясь на теорию человеческого капитала. Ответ: Инвестиции снижают частоту заболеваний опорно-двигательного аппарата, что уменьшает выплаты по больничным листам и потери ВВП, повышая коэффициент годности человеческого капитала и производительность живого труда.	ПКС-1.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Сформулируйте два основных барьера внедрения системы бережливого производства (*Lean*) на российском заводе старой формации и предложите инструменты их преодоления в рамках социальной политики. Ответ: Барьеры: 1) Консерватизм и страх прозрачности; 2) Опасение интенсификации труда. Инструменты: обучение с участием ветеранов-наставников; привязка Lean-показателей к снижению брака, а не к сокращению людей; премирование за выявленные потери.	ПКС-1.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Опишите алгоритм интеграции результатов бенчмаркинга лучшей практики (автоматизированная выдача СИЗ через постамат) в существующую систему социальной	ПКС-1.3

поддержки крупного промышленного холдинга. Ответ: 1. Технико-экономическое обоснование (CAPEX/OPEX); 2. Пилотный проект на одной площадке; 3. Сбор обратной связи (CSI) пользователей постамата; 4. Масштабирование с интеграцией в личный кабинет сотрудника; 5. Актуализация Положения о выдаче СИЗ.	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-1.1. Знает принципы и методы сбора и анализа информации об успешных корпоративных практиках, методы разработки планов и программ социального развития организации	Демонстрирует глубокое знание концепций *Lean Production*, *Six Sigma* и *TQM*. Свободно оперирует инструментами сбора данных (*VSM*, бенчмаркинг условий труда). Понимает взаимосвязь между операционной эффективностью и социальным самочувствием персонала без фактических ошибок в терминологии.	Владеет основными методами анализа производственных систем (5S, картирование потока). Называет ключевые этапы разработки социальных программ. Допускает единичные неточности в классификации методов или путанице инструментов анализа, которые исправляются после уточняющего вопроса.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые инструменты (например, хронометраж), но затрудняется объяснить их роль в социальном развитии. Ответы носят репродуктивный характер. Допускает существенные ошибки в определении сущностных характеристик практик.	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать ни одного метода анализа производственной среды. Смешивает понятия операционного менеджмента и социальной политики.
ПКС-1.2. Умеет определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ, доводить информацию о социальных программах до целевых групп	Корректно сегментирует производственный персонал по специфическим признакам (класс вредности СОУТ, тип сменности, уровень монотонности). Предлагает адекватные каналы коммуникации для каждой группы (общие собрания бригад vs цифровые порталы). Точно адаптирует сообщение под	Правильно определяет основные целевые группы (рабочие, ИТР, администрация). Может составить план информационной кампании. При анализе кейсов предлагает релевантные программы, однако допускает погрешности в выборе каналов связи или игнорирует	Формально перечисляет социальные программы, путая адресатов (например, предлагает ДМС для топ-менеджмента как решение проблемы текучести линейного персонала). Испытывает трудности при доведении сложной технической информации до рядовых сотрудников.	Не способен определить потребности различных категорий работников. Предлагает универсальные решения («премия всем»), игнорируя специфику производства. Не владеет навыками адаптации языка коммуникаций.

	восприятие рабочих специальностей.	языковые/психологические барьеры.		
ПКС-1.3. Владеет навыками сбора и анализа информации об успешных корпоративных практиках, разработки и последующего внедрения новых корпоративных программ в организацию, а также определения критериев и уровней удовлетворения персонала	Самостоятельно разрабатывает положение о новой корпоративной программе (например, кайдзен-предложения или наставничество). Рассчитывает экономический эффект от внедрения (ROI). Глубоко анализирует метрики удовлетворенности (eNPS, абсентеизм, индекс безопасности), прогнозируя долгосрочное влияние на производительность.	Применяет стандартные формулы расчета бюджета соцпрограмм. Способен разработать анкету для опроса удовлетворенности. Видит прямые экономические выгоды мероприятий, но поверхностно оценивает косвенные эффекты (лояльность, бренд работодателя) или ограничивается констатацией факта внедрения.	Затрудняется в расчетах экономического эффекта без готового шаблона. Оценивает успех программы только по факту ее запуска, без анализа показателей «до/после». Критерии удовлетворения персонала формулирует общими фразами («сотрудники довольны»).	Не владеет инструментарием разработки и оценки. Не может рассчитать бюджет простейшей инициативы. Не понимает разницы между внедрением мероприятия и его реальной результативностью.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

МЕТОДЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

Вопросы по итогам изучения темы:
(Рекомендуется использовать во время лекций, в начале практических заданий для восстановления/повторения/закрепления материала)

Тема 1. Теоретические основы нематериального стимулирования
1. В чём различие между мотивацией и стимулированием труда?
2. Что понимается под нематериальным стимулированием персонала?
3. Какие психологические механизмы лежат в основе нематериальной мотивации?
4. Как теория потребностей А. Маслоу объясняет действие нематериальных стимулов?
5. В чём суть двухфакторной теории Ф. Герцберга и её значение для HR?
6. Какие потребности выделяет Д. МакКлелланд и как они связаны с мотивацией?
7. Что такое внутренняя мотивация в теории самодетерминации?
8. Как теория ожиданий В. Врума объясняет мотивационное поведение?
9. Почему роль линейного руководителя важна в системе нематериального стимулирования?

Тема 2. Классификация методов нематериального стимулирования
1. Какие существуют подходы к классификации нематериальных стимулов?
2. Назовите основные группы методов нематериального стимулирования.

3. Чем различаются коммуникационные и статусные методы?
4. Почему нематериальные стимулы должны применяться системно?
5. Какие факторы необходимо учитывать при выборе метода стимулирования?
6. В чём преимущества комплексного применения разных методов?
7. Как организационный контекст влияет на выбор стимулов?
8. Какие ошибки возникают при использовании одной группы методов?

Тема 3. Признание, обратная связь и коммуникации как инструменты стимулирования
1. Почему признание является сильным мотивирующим фактором?
2. Какие формы признания используются в организациях?
3. Чем отличается личное признание от публичного?
4. Как правильно давать конструктивную обратную связь?
5. В чём разница между похвалой и признанием?
6. Какие ошибки допускают руководители при критике сотрудников?
7. Как коммуникационная среда влияет на мотивацию персонала?
8. Какие принципы эффективной управленческой коммуникации?
9. Почему регулярная обратная связь повышает вовлечённость?

Тема 4. Развитие персонала как фактор нематериальной мотивации
1. Почему профессиональное развитие усиливает внутреннюю мотивацию?
2. Что такое индивидуальный план развития сотрудника?
3. Как наставничество влияет на мотивацию и адаптацию?
4. Чем коучинг отличается от наставничества?
5. Какие этапы включает качественный онбординг?
6. Как развитие связано с удержанием сотрудников?
7. Какие мотивационные эффекты даёт карьерное планирование?
8. Как HR может управлять ожиданиями сотрудников в развитии?

Тема 5. Организация труда и участие сотрудников в управлении
1. Что означает автономия в работе и почему она мотивирует?
2. Как расширение содержания труда влияет на мотивацию?
3. Что такое вовлечённость сотрудников?
4. Какие формы участия персонала в управлении существуют?
5. Как программы предложений повышают мотивацию?
6. Почему проектная работа стимулирует сотрудников?
7. Какие особенности мотивационной среды в agile-командах?
8. В чём преимущества командной ответственности?
9. Когда автономия может снижать мотивацию?

Тема 6. Организационная культура, статус и социальная среда
1. Что такое организационная культура и как она формируется?
2. Как ценности компании влияют на мотивацию сотрудников?
3. Что понимается под психологическим климатом коллектива?
4. Почему доверие является фактором мотивации?
5. Что относится к статусным методам стимулирования?
6. Как символическое вознаграждение влияет на поведение сотрудников?
7. Как HR может управлять социальной средой организации?
8. Какие риски возникают при токсичной организационной культуре?

Тема 7. Выбор методов стимулирования в зависимости от уровня развития организации

1. В чём суть эволюционной модели организаций Ф. Лалу?
2. Почему разные типы организаций требуют разных мотивационных подходов?
3. Какие методы эффективны в традиционных иерархических структурах?
4. Какие методы характерны для самоорганизующихся компаний?
5. Почему универсальные мотивационные решения не работают?
6. Какие ошибки возникают при копировании практик других компаний?
7. Как уровень зрелости организации влияет на автономию сотрудников?
8. Какие факторы учитывать при выборе системы стимулирования?

Тема 8. Разработка системы нематериального стимулирования
1. С чего начинается разработка системы нематериального стимулирования?
2. Какие методы диагностики мотивационной среды используются?
3. Какие этапы включает проектирование программы стимулирования?
4. Какова роль линейных руководителей во внедрении системы?
5. Какие риски возникают при внедрении мотивационных программ?
6. Как проявляется сопротивление изменениям?
7. Какие методы преодоления сопротивления существуют?
8. Какие требования предъявляются к эффективной программе стимулирования?

Тема 9. Оценка эффективности нематериального стимулирования
1. Какие показатели используются для оценки эффективности мотивации?
2. Чем отличается вовлечённость от удовлетворённости?
3. Что такое приверженность организации?
4. Какие методы диагностики мотивационной среды применяются?
5. Какие HR-метрики отражают эффективность стимулов?
6. Как измерить влияние мотивации на текучесть персонала?
7. Что такое социальная эффективность мотивационных программ?
8. Какие ошибки возможны при оценке эффективности?

Тема 10. Практика применения нематериальных методов стимулирования
1. Какие мировые практики нематериального стимулирования наиболее известны?
2. Почему программы признания снижают текучесть?
3. Какие примеры неудачного внедрения мотивационных систем известны?
4. Какие факторы определяют успешность внедрения стимулов?
5. Как адаптировать мотивационные программы к разным категориям сотрудников?
6. Как связаны мотивация и корпоративная стратегия?
7. Какие элементы должна включать комплексная программа стимулирования?
8. Как HR оценивает результаты внедрения программы?
9. Какие этические вопросы возникают при мотивации персонала?

Примеры заданий для практических занятий:

1. Кейс-анализ реальной управленческой ситуации

Цель: развить HR-аналитическое мышление.

Примеры заданий:

1. Проанализируйте ситуацию высокой текучести новичков. Предположите, какие элементы системы нематериального стимулирования отсутствуют. Обоснуйте ваше мнение.

2. В подразделении сотрудники не проявляют инициативу. Определите причины и предложите управленческие меры.

3. В компании внедрена программа признания, но сотрудники считают её формальной. Определите причины неэффективности.

2. Проектирование HR-решений

Цель: научиться разрабатывать управленческие инструменты.

Примеры заданий:

1. Спроектируйте систему наставничества для производственной организации с численностью 100 сотрудников.
2. Разработайте программу признания достижений сотрудников для отдела продаж компании.
3. Предложите систему вовлечения сотрудников в принятие решений.

3. Диагностические задания (оценка мотивационной среды)

Цель: научиться выявлять проблемы мотивации.

Примеры заданий:

1. Проанализируйте результаты опроса вовлечённости и сформулируйте выводы.
2. Определите мотивационные потребности сотрудников по описанию их поведения.
3. Проведите аудит системы нематериального стимулирования по чек-листу.

4. Ролевые и моделирующие упражнения

Цель: развитие управленческих навыков общения.

Примеры заданий:

1. Проведите разговор руководителя с сотрудником с целью признания достижений.
2. Смоделируйте первую встречу наставника и нового сотрудника.
3. Разыграйте ситуацию конструктивной обратной связи после ошибки сотрудника.

5. Сравнительный анализ HR-практик

Цель: научиться оценивать применимость методов.

Примеры заданий:

1. Сравните систему нематериальной мотивации в IT-компании и производственной организации.
2. Проанализируйте различия мотивационных подходов в традиционной и самоорганизующейся компании.
3. Сравните индивидуальное и публичное признание по их мотивационному эффекту.

6. Разработка управленческих коммуникаций

Цель: освоить язык нематериального стимулирования.

Примеры заданий:

1. Составьте текст публичного признания сотрудника.
2. Подготовьте письменную обратную связь по результатам работы сотрудника.
3. Разработайте сценарий встречи руководителя с сотрудником по обсуждению развития.

7. Комплексные HR-проекты (командная работа)

Цель: интеграция всех знаний курса.

Примеры заданий:

1. Разработайте систему нематериального стимулирования для быстрорастущей компании.
2. Предложите программу повышения вовлечённости персонала после перехода на удалённую работу.
3. Спроектируйте комплекс мер по снижению профессионального выгорания сотрудников.

Темы докладов к практическим занятиям:

1. Роль нематериального стимулирования в системе управления персоналом.
2. Сравнительный анализ теорий мотивации труда.
3. Внутренняя и внешняя мотивация работников: особенности формирования.
4. Признание как инструмент нематериального стимулирования персонала.
5. Вовлеченность сотрудников как показатель эффективности управления.
6. Организационная культура как фактор мотивации персонала.
7. Корпоративные ценности и их влияние на поведение работников.
8. Стиль управления руководителя как нематериальный стимул.
9. Ситуативное лидерство и его влияние на мотивацию сотрудников.
10. Коучинговый стиль управления как инструмент развития персонала.
11. Делегирование полномочий как форма нематериальной мотивации.
12. Психологический климат коллектива и его влияние на эффективность труда.
13. Социально-психологические методы мотивации персонала.
14. Управление карьерой сотрудников как инструмент нематериального стимулирования.
15. Обучение и развитие персонала как фактор внутренней мотивации.
16. Нематериальные методы удержания персонала в организации.
17. Роль обратной связи в мотивации сотрудников.
18. Нематериальная мотивация в условиях удаленной работы.
19. Диагностика удовлетворенности трудом сотрудников.
20. Нематериальные стимулы в системе HR-брендинга работодателя.

Темы рефератов (самостоятельная работа студентов)

Теоретико-концептуальные

1. Эволюция подходов к мотивации трудовой деятельности.
2. Теория самодетерминации и ее значение для управления персоналом.
3. Теория справедливости и ее влияние на мотивацию работников.
4. Теория ожиданий Врума в практике управления персоналом.
5. Мотивационная структура личности работника.
6. Психологические механизмы внутренней мотивации.

Организационно-управленческие

7. Формирование системы нематериального стимулирования в организации.
8. Разработка программы повышения вовлеченности персонала.
9. Организационная культура как инструмент стратегического управления.
10. Лидерство и мотивация: взаимосвязь и управленческие эффекты.
11. Нематериальная мотивация в системе управления эффективностью персонала.
12. Управление организационным климатом как HR-задача.

Практико-ориентированные

13. Анализ системы нематериальной мотивации в конкретной организации.
14. Проектирование программы признания сотрудников.
15. Разработка системы адаптации персонала как нематериального стимула.
16. Разработка модели нематериального стимулирования для малого бизнеса.
17. Разработка системы карьерного развития сотрудников.
18. Разработка программы удержания персонала.
19. Модель нематериальной мотивации для удаленных сотрудников.
20. Разработка системы наставничества в организации.

Исследовательские и аналитические

21. Влияние стиля управления на вовлеченность сотрудников.
22. Связь организационной справедливости и мотивации работников.
23. Факторы профессионального выгорания и роль нематериальной мотивации.
24. Влияние нематериальных стимулов на производительность труда.
25. Психологическая безопасность как фактор мотивации сотрудников.
26. Влияние корпоративной культуры на текучесть персонала.

Современные HR-тренды

27. Нематериальная мотивация в цифровой экономике.
28. HR-аналитика в системе управления вовлеченностью персонала.
29. Гибкие формы занятости и нематериальная мотивация.
30. Благополучие сотрудников (well-being) как HR-стратегия.
31. Мотивация поколений X, Y и Z.

Психология и поведение

33. Потребность в признании и ее влияние на трудовое поведение.
34. Мотивация достижения и профессиональный успех.
35. Ценности работников как фактор трудовой активности.
36. Самоэффективность и мотивация персонала.
37. Влияние эмоционального интеллекта руководителя на мотивацию сотрудников.

Проектные темы (под курсовые переходят идеально)

38. Проектирование системы нематериального стимулирования в организации.
39. Комплексная программа повышения вовлеченности персонала.
40. Модель управления мотивацией сотрудников в условиях организационных изменений.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания *(обязательно)*, кейсовые задания и т.п.)

Темы курсовых работ

1. Разработка системы нематериального стимулирования персонала в организации малого бизнеса.
2. Совершенствование методов нематериального стимулирования сотрудников отдела продаж на основе диагностики мотивационных факторов.
3. Проектирование программы признания достижений работников как инструмента нематериального стимулирования.
4. Разработка системы нематериального стимулирования молодых специалистов в организации.
5. Совершенствование нематериального стимулирования персонала в условиях высокой текучести кадров.
6. Разработка программы нематериального стимулирования сотрудников в период организационных изменений.
7. Нематериальное стимулирование как инструмент повышения вовлеченности персонала: анализ и проектирование HR-решений.

8. Разработка системы обратной связи как инструмента нематериального стимулирования работников.
9. Совершенствование методов нематериального стимулирования линейного персонала в сервисной организации.
10. Разработка программы наставничества как инструмента нематериального стимулирования и удержания сотрудников.
11. Нематериальное стимулирование персонала в условиях дистанционной занятости: диагностика и разработка предложений.
12. Совершенствование системы нематериального стимулирования в организации с проектным типом работы.
13. Разработка программы карьерного и профессионального развития как инструмента нематериального стимулирования персонала.
14. Нематериальное стимулирование работников через развитие организационной культуры: проектный подход.
15. Совершенствование методов нематериального стимулирования персонала на основе анализа удовлетворенности трудом.
16. Разработка системы нематериального стимулирования для снижения профессионального выгорания сотрудников.
17. Нематериальное стимулирование как инструмент удержания ключевых сотрудников организации.
18. Разработка программы участия сотрудников в принятии решений как инструмента нематериального стимулирования.
19. Нематериальное стимулирование персонала разных поколений: диагностика различий и разработка дифференцированной системы.
20. Совершенствование методов нематериального стимулирования работников в зависимости от уровня развития организации.
21. Разработка системы нематериального стимулирования руководителей среднего звена.
22. Нематериальное стимулирование персонала через корпоративные коммуникации: анализ и проектирование решений.
23. Разработка комплексной программы нематериального стимулирования сотрудников в организации с ограниченным бюджетом.

*Практическая часть курсовых работ может включать:

- анализ действующей системы нематериального стимулирования в конкретной организации;
- анкетирование или интервью сотрудников;
- диагностику удовлетворенности, вовлеченности, лояльности;
- выявление мотивационных факторов у разных групп персонала;
- разработку программы, регламента, чек-листа, карты инструментов;
- проект внедрения с этапами, ответственными и критериями оценки;
- систему показателей эффективности предложенных мер.

Вопросы к экзамену

Теоретические основы

1. Понятие мотивации и стимулирования труда. Их различие и взаимосвязь.
2. Нематериальное стимулирование в системе управления персоналом.
3. Психологические механизмы мотивационного воздействия нематериальных стимулов.
4. Теория потребностей А. Маслоу и её применение в нематериальном стимулировании.
5. Двухфакторная теория Ф. Герцберга и её значение для практики HR.

6. Теория приобретённых потребностей Д. МакКлелланда в управлении мотивацией.
7. Теория самодетерминации Э. Деси и Р. Райана и внутренняя мотивация.
8. Теория ожиданий В. Врума и управленческие выводы для нематериального стимулирования.
9. Современные тенденции развития нематериальной мотивации персонала.
10. Роль HR-менеджера и линейного руководителя в системе нематериального стимулирования.

Классификация методов нематериального стимулирования

11. Подходы к классификации нематериальных стимулов.
12. Общая характеристика основных групп методов нематериального стимулирования.
13. Принципы выбора методов стимулирования в зависимости от организационного контекста.

Признание, обратная связь и коммуникации

14. Признание как управленческая технология: формы и эффекты.
15. Публичное и индивидуальное признание: особенности применения.
16. Похвала и критика как методы нематериального стимулирования.
17. Конструктивная обратная связь как инструмент мотивации.
18. Коммуникационная среда организации и её влияние на вовлечённость сотрудников.
19. Типичные ошибки руководителей при применении признания и обратной связи.

Развитие персонала как стимул

20. Профессиональное развитие как фактор внутренней мотивации.
21. Индивидуальные планы развития сотрудников.
22. Наставничество и коучинг как методы нематериального стимулирования.
23. Качественный онбординг как инструмент вовлечения и удержания персонала.
24. Управление карьерными ожиданиями сотрудников.

Организация труда и участие сотрудников

25. Автономия и расширение содержания труда как фактор мотивации.
26. Проектная работа и автономные команды как стимулирующая среда.
27. Вовлечённость сотрудников: понятие, факторы и методы формирования.
28. Участие персонала в принятии решений как инструмент нематериального стимулирования.
29. Agile-подходы (Scrum, Kanban и др.) как элементы мотивирующей организационной среды.

Организационная культура и статусные стимулы

30. Организационная культура как фактор мотивации персонала.
31. Психологический климат и доверие в коллективе.
32. Статусные методы стимулирования и символическое вознаграждение.
33. Управление социальной средой организации как функция HR.

Контекст организации и внедрение системы

34. Выбор методов нематериального стимулирования в зависимости от уровня развития организации (по Ф. Лалу).
35. Типичные ошибки внедрения систем нематериальной мотивации.
36. Алгоритм разработки системы нематериального стимулирования в организации.
37. Роль линейных руководителей во внедрении нематериальной мотивации.
38. Сопротивление изменениям при внедрении мотивационных программ и методы его преодоления.

Оценка эффективности

39. Методы оценки эффективности нематериального стимулирования.
40. Показатели вовлечённости, удовлетворённости, приверженности и их измерение.

Практические вопросы к экзамену

Кейс 1. Формальная программа признания

В компании существует программа «Сотрудник месяца», однако критерии выбора не прозрачны, сотрудники считают награду несправедливой.

Вопрос:

Как должна быть организована система признания, чтобы она воспринималась сотрудниками как справедливая и мотивирующая? Какие рекомендации вы дадите руководству?

Кейс 2. Высокая текучесть новичков

Значительная часть новых сотрудников увольняется в первые три месяца работы. Адаптация ограничивается вводным инструктажем.

Вопрос:

Как должна быть организована система адаптации сотрудников, чтобы снизить текучесть? Какие элементы адаптации вы рекомендуете внедрить?

Кейс 3. Руководитель не использует нематериальную мотивацию

Руководитель считает, что материальное вознаграждение полностью заменяет признание и обратную связь.

Вопрос:

Какие рекомендации вы дадите по развитию управленческих навыков руководителя в области нематериального стимулирования? Какие инструменты следует внедрить?

Кейс 4. Узкая специализация и низкая инициатива

Сотрудники выполняют монотонные операции и не проявляют инициативы.

Вопрос:

Какие организационно-трудовые методы нематериального стимулирования можно применить для повышения вовлечённости сотрудников?

Кейс 5. Формальное наставничество

Наставники назначены, но фактически не взаимодействуют с новичками.

Вопрос:

Как должна быть организована эффективная система наставничества? Какие условия обеспечивают её мотивационный эффект?

Кейс 6. Разные мотивационные ожидания сотрудников

Молодые сотрудники ориентированы на развитие, опытные — на стабильность.

Вопрос:

Как должна быть выстроена система нематериального стимулирования с учётом различий мотивационных потребностей сотрудников?

Кейс 7. Уход ценного специалиста

Ключевой эксперт покидает компанию из-за отсутствия профессиональных перспектив.

Вопрос:

Какие нематериальные инструменты удержания сотрудников следует использовать в подобной ситуации?

Кейс 8. Низкая вовлечённость персонала

Сотрудники не проявляют инициативу и не участвуют в обсуждении рабочих вопросов.

Вопрос:
Какие меры можно предложить для повышения вовлечённости сотрудников и их участия в управлении?

Кейс 9. Токсичная культура
В компании принято публично критиковать сотрудников, ошибки высмеиваются.
Вопрос:
Какие изменения в организационной культуре необходимо провести для формирования мотивирующей рабочей среды?

Кейс 10. Неудачное копирование практик другой компании
Организация внедрила модные практики из IT-компаний, но они не дали результата.
Вопрос:
Почему методы нематериального стимулирования не всегда можно переносить из одной компании в другую? Какие факторы необходимо учитывать при выборе инструментов?

Кейс 11. Удалённая работа и снижение вовлечённости
После перехода на дистанционный формат сотрудники чувствуют изоляцию.
Вопрос:
Какие нематериальные методы стимулирования целесообразно использовать для поддержания вовлечённости удалённых сотрудников?

Кейс 12. Быстрый рост компании
Организация резко увеличила численность персонала, прежние формы признания перестали работать.
Вопрос:
Как должна быть выстроена системная программа признания в быстрорастущей компании?

Кейс 13. Сопротивление руководителей
Линейные руководители не поддерживают внедрение программ нематериального стимулирования.
Вопрос:
Какие причины сопротивления возможны и какие меры следует предпринять для их преодоления?

Кейс 14. Эмоциональное выгорание сотрудников
Сотрудники демонстрируют признаки усталости и утраты интереса к работе.
Вопрос:
Какие нематериальные методы могут быть использованы для профилактики выгорания и восстановления мотивации?

Кейс 15. Ограниченные возможности карьерного роста
В компании нет вертикального продвижения.
Вопрос:
Какие статусные и развивающие нематериальные стимулы можно использовать в условиях плоской организационной структуры?

Кейс 16. Низкая активность в корпоративных мероприятиях
Компания организует мероприятия, но сотрудники не проявляют интереса.

Вопрос:
Почему подобные программы могут не выполнять мотивационную функцию? Какие принципы следует учитывать при их организации?

Кейс 17. Разные подразделения — разные мотивационные факторы
В разных отделах сотрудники реагируют на разные стимулы.
Вопрос:
Почему система нематериального стимулирования должна быть дифференцированной? Какие подходы следует использовать?

Кейс 18. Программа предложений не работает
Сотрудники не выдвигают инициатив.
Вопрос:
Какие условия должны быть созданы, чтобы сотрудники активно участвовали в программах улучшений?

Кейс 19. Оценка эффективности мотивационной программы
Компания внедрила новые методы нематериального стимулирования.
Вопрос:
По каким показателям можно оценить эффективность внедрённых мотивационных мероприятий?

Кейс 20. Комплексная проблема мотивации
В компании наблюдаются высокая текучесть, слабая культура и низкая вовлечённость.
Вопрос:
Какие направления работы HR-службы являются приоритетными при построении системы нематериального стимулирования в такой ситуации?

Критерии и шкала оценивания на экзамене и / или зачете с оценкой:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся демонстрирует системное, глубокое и целостное понимание теоретических основ нематериального стимулирования, уверенно оперирует профессиональной терминологией, раскрывает содержание понятий и закономерностей, умеет устанавливать взаимосвязи между теориями мотивации и практикой управления персоналом. Ответ логичен, структурирован, аргументирован. Практические задания выполнены корректно, предложенные решения обоснованы, реалистичны и соответствуют HR-практике. Обучающийся демонстрирует способность к аналитическому мышлению и профессиональным выводам.
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся в целом правильно понимает основные положения дисциплины, владеет базовой терминологией и может объяснить ключевые методы нематериального стимулирования. Ответ содержит отдельные неточности или недостаточную глубину анализа, но отражает понимание темы. Практические задания выполнены в целом верно, однако обоснование решений может быть недостаточно полным или системным.
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся воспроизводит отдельные теоретические положения, но демонстрирует фрагментарное понимание дисциплины, испытывает

	затруднения в объяснении взаимосвязей и применении знаний к практическим ситуациям. Ответ содержит существенные упрощения, неполные формулировки, отдельные ошибки. Практические задания выполнены частично, решения носят общий или формальный характер.
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся не владеет основными понятиями и теориями нематериального стимулирования, допускает принципиальные ошибки, не может объяснить механизмы мотивационного воздействия и применить знания к практическим ситуациям. Ответ несистемный, неполный или отсутствует. Практические задания не выполнены либо выполнены неверно.

Критерии оценивания на зачете

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Оценка «зачтено» выставляется, если студент освоил основные положения дисциплины и способен применять их при решении учебных задач.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется, если студент не освоил основные положения дисциплины и не способен применять их при решении учебных задач.

Тест (экзаменационное задание для очно-заочной и заочной формы обучения)

1. Нематериальное стимулирование — это:
A. система штрафов
B. управление затратами на персонал
C. воздействие на внутреннюю мотивацию через нематериальные факторы
D. система денежных выплат

2. Основная цель нематериального стимулирования:
A. контроль дисциплины
B. усиление внутренней мотивации сотрудников
C. повышение налоговой эффективности
D. снижение зарплатных расходов

3. Согласно А. Маслоу, признание удовлетворяет:
A. когнитивные потребности
B. физиологические потребности
C. потребности уважения
D. потребности безопасности

4. Фактор «признание достижений» в теории Ф. Герцберга относится к:
A. факторам стресса
B. гигиеническим факторам
C. организационным ограничениям
D. мотиваторам

5. Теория самодетерминации (Э. Деси, Р. Райан) выделяет базовые потребности:
A. автономия, компетентность, принадлежность
B. стабильность, контроль, дисциплина
C. деньги, статус, власть
D. результат, эффективность, прибыль

6. Какой метод относится к группе признания?
A. кадровый резерв
B. нормирование труда
C. благодарственное письмо
D. гибкий график

7. Публичное признание особенно эффективно, когда:
A. сотрудник избегает внимания
B. нужно наказать сотрудника
C. организация сокращает персонал
D. вклад сотрудника значим для всей команды

8. Основная ошибка похвалы:
A. своевременность
B. личный характер
C. конкретность
D. формальность и обобщённость

9. Конструктивная обратная связь должна быть:
A. конкретной и ориентированной на поведение
B. эмоциональной
C. личностной
D. оценочной

10. Наставничество как метод стимулирования усиливает:
A. изоляцию сотрудников
B. контроль
C. профессиональную идентичность и развитие
D. административную дисциплину

11. Онбординг — это:
A. форма аттестации
B. система оплаты труда
C. процедура увольнения
D. процесс адаптации нового сотрудника

12. Основной эффект качественного онбординга:
A. усиление контроля
B. рост штрафов
C. снижение текучести
D. сокращение зарплаты

13. Расширение ответственности сотрудника называется:
A. делегирование
B. кадровый аудит
C. нормирование
D. ротация

14. Вовлечённость сотрудников означает:

A. подчинение руководству
B. выполнение инструкций
C. физическое присутствие на работе
D. эмоциональную и поведенческую включённость в деятельность

15. Программы предложений сотрудников направлены на:
A. оценку компетенций
B. участие персонала в улучшении процессов
C. снижение нагрузки
D. контроль рабочего времени

16. Agile-подходы усиливают мотивацию через:
A. регламентацию действий
B. централизованный контроль
C. жёсткую иерархию
D. автономию и командную ответственность

17. Организационная культура влияет на мотивацию через:
A. юридические процедуры
B. нормы и ценности поведения
C. бухгалтерскую отчётность
D. налоговые выплаты

18. Психологическая безопасность — это:
A. строгая дисциплина
B. физическая охрана
C. возможность свободно выражать мнение без страха наказания
D. отсутствие риска ошибок

19. Статусные методы стимулирования включают:
A. компенсации
B. премии
C. карьерный рост и расширение полномочий
D. штрафы

20. Символическое вознаграждение — это:
A. корпоративная награда или знак признания
B. бонус
C. денежная премия
D. отпуск

21. По Ф. Лалу, методы мотивации зависят от:
A. уровня развития организации
B. рынка труда
C. налоговой системы
D. климата

22. Основной риск универсальных мотивационных программ:
A. высокая стоимость
B. отсутствие учёта организационного контекста

C. нехватка времени
D. недостаток сотрудников

23. Первый этап разработки системы нематериального стимулирования:
A. внедрение
B. контроль
C. диагностика текущей ситуации
D. увольнение сотрудников

24. Основной источник нематериального стимулирования в повседневной работе:
A. государство
B. профсоюз
C. бухгалтерия
D. линейный руководитель

25. Сопротивление изменениям чаще всего вызвано:
A. неопределённостью и страхом потерь
B. стабильностью
C. высоким уровнем мотивации
D. профессионализмом

26. Удовлетворённость работой отражает:
A. уровень зарплаты
B. прибыль компании
C. эмоциональную оценку условий труда
D. продуктивность

27. Приверженность организации означает:
A. формальное подчинение
B. желание продолжать работу в компании
C. физическую усталость
D. дисциплинарное поведение

28. Основной показатель вовлечённости:
A. количество часов работы
B. уровень штрафов
C. инициативность и интерес к работе
D. количество инструкций

29. Эффективность нематериального стимулирования можно оценить через:
A. стоимость аренды
B. текучесть, вовлечённость, удовлетворённость
C. налоговые показатели
D. прибыль конкурентов

30. Главный принцип нематериального стимулирования:
A. контроль
B. формальность
C. стандартизация
D. персонализация мотивационных воздействий

Правильные ответы
1 — C
2 — B
3 — C
4 — D
5 — A
6 — C
7 — D
8 — D
9 — A
10 — C
11 — D
12 — C
13 — A
14 — D
15 — B
16 — D
17 — B
18 — C
19 — C
20 — A
21 — A
22 — B
23 — C
24 — D
25 — A
26 — C
27 — B
28 — C
29 — B
30 — D

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
«отлично» / зачтено	Оценка «отлично» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 85–100 % тестовых заданий. Демонстрирует уверенное и системное знание теоретических основ нематериального стимулирования, понимание механизмов мотивационного воздействия, классификаций методов и особенностей их применения в HR-практике. **26–30 правильных ответов**
«хорошо» / зачтено	Оценка «хорошо» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 70–84 % тестовых заданий. В целом владеет основными понятиями и подходами дисциплины, допускает отдельные неточности, но демонстрирует понимание ключевых тем курса. **21-25 правильных ответов**
«удовлетворительно» / зачтено	Оценка «удовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет 55–69 % тестовых заданий. Знания носят фрагментарный характер, понимание отдельных тем

	поверхностное, однако базовые представления о нематериальном стимулировании сформированы. **17-20 правильных ответов**
«неудовлетворительно» / не зачтено	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в том случае, если обучающийся правильно выполняет менее 55 % тестовых заданий. Обнаруживается недостаточное знание теоретических основ дисциплины, непонимание ключевых понятий и методов нематериального стимулирования. **0-16 правильных ответов**

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ ПОВЕДЕНЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Понятие ограниченной рациональности (*Bounded Rationality*) Герберта Саймона и его значение для управления персоналом.
2. Модель *Homo Economicus* vs Психологическая модель человека: ключевые различия в восприятии вознаграждения.
3. Теория перспектив (*Prospect Theory*) Д. Канемана и А. Тверски: S-образная функция ценности и ее применение в системах депремирования.
4. Эффект фрейминга (*Framing Effect*): как формулировка объявления о бонусах влияет на уровень удовлетворенности сотрудников.
5. Неприятие потерь (*Loss Aversion*): почему угроза потери оклада мотивирует сильнее, чем обещание аналогичной премии.
6. Гиперболическое дисконтирование: причины провала долгосрочных программ отложенного вознаграждения (опционы, корпоративные пенсии).
7. Эвристика якорения (*Anchoring*): влияние первой названной суммы при переговорах об оплате труда на финальный результат.
8. Эффект эндаумента (*Endowment Effect*): психологическая стоимость занимаемой должности и сопротивление ротации кадров.
9. Ловушка невозвратных затрат (*Sunk Cost Fallacy*): почему компании удерживают неэффективных руководителей высшего звена.
10. Статус-кво искажение (*Status Quo Bias*): методы повышения участия сотрудников в программах добровольного пенсионного страхования.
11. Социальное доказательство (*Social Proof*) и нормы взаимности: инструменты формирования культуры взаимопомощи в коллективе.
12. Ошибка самоуверенности (*Overconfidence Bias*) менеджеров по найму: риски переоценки потенциала кандидатов.
13. Предвзятость подтверждения (*Confirmation Bias*) при проведении ежегодной оценки эффективности (*Performance Review*).
14. Фундаментальная ошибка атрибуции: почему успехи мы приписываем себе, а неудачи — внешним обстоятельствам или коллегам.
15. Эффект ореола (*Halo Effect*): влияние личной симпатии к сотруднику на оценку его профессиональных компетенций.
16. Геймификация (*Gamification*) карьерных треков: механика подталкивания к обучению через промежуточные достижения.
17. Архитектура выбора (*Choice Architecture*) в дизайне соцпакета: стратегия «подталкивания» (*Nudging*) к выбору здоровой пищи в столовой.
18. Ментальный учет (*Mental Accounting*): восприятие сотрудником разных типов дохода (оклад, премия, подарок от компании).
19. Парадокс мотивации (*Distortion of Motivation*): когда внешнее вознаграждение убивает внутреннюю инициативу (Intrinsic motivation).
20. Этические границы применения поведенческих инструментов («либертарианский патернализм») в управлении людьми.
21. Эффект ИКЕА (*IKEA effect*): повышение ценности проекта/задачи для сотрудника пропорционально вложенным усилиям.
22. Реактивное сопротивление (*Psychological Reactance*): почему жесткий контроль KPI вызывает саботаж со стороны творческих профессий.
23. Асимметрия доминирования (*Decoy Effect*): использование третьего варианта вакансии для продвижения нужного кандидата.

24. Гедоническая адаптация (*Hedonic Treadmill*): почему рост зарплаты перестает радовать уже через несколько месяцев.

25. Склонность к настоящему (*Present Bias*): борьба с прокрастинацией дедлайнов у офисных сотрудников.

Задания к практическим занятиям:

1. **Кейс:** Менеджер отказал кандидату, так как тот опоздал на 5 минут из-за пробки, но принял другого, который был некомпетентен, потому что он выпускник того же вуза, что и менеджер. Назвать две ошибки и предложить метод борьбы с ними (структурированное интервью).
2. **Задача:** Руководитель хвалит отдел за выполнение плана (эффект ореола), игнорируя падение качества продукции. Разработать чек-лист оценки, исключающий это искажение.
3. **Анализ:** Сотрудники отказываются переходить на новую CRM-систему, хотя старая работает медленно. Определить тип искажения (статус-кво) и разработать план внедрения без сопротивления.
4. **Кейс:** Директор верит, что его стратегия верна, несмотря на убытки, так как полгода назад она принесла прибыль. Какая ловушка здесь сработала? (Подтверждение + невозвратные затраты).
5. **Ситуация:** Начальник цеха считает своих рабочих ленивыми (фундаментальная ошибка атрибуции), не замечая устаревшего оборудования. Провести аудит ситуации.
6. **Проектирование:** Сравнить реакцию персонала на два сообщения: «Премия 10% всем!» и «Мы избежали сокращения премий на 10%». Объяснить эффект неприятия потерь.
7. **Расчет:** Оклад 100 000 руб. Вариант А: гарантированная индексация на 5%. Вариант Б: 50% шанс получить +15% и 50% шанс остаться при своем. Что выберет большинство согласно теории перспектив?
8. **Задача:** Сотрудник получил годовой бонус 200 000 руб. Он тратит его на отпуск (счет «Радость»), но отказывается купить полезную вещь за 20 000 руб. из текущего оклада (счет «Жизнь»). Как называется этот феномен? Как HR может использовать это для льгот?
9. **Геймификация:** Разработайте систему бейджей для отдела продаж, чтобы бороться с гедонической адаптацией (когда крупная сделка больше не радует).
10. **Ментальный учет:** Почему сотрудники охотнее участвуют в лотерее с призом iPhone от компании, чем соглашаются на прибавку к зарплате в стоимость этого iPhone?
11. **Дизайн:** В кафетерии нужно увеличить продажи салатов. Где их разместить согласно законам поведенческой экономики (уровень глаз, начало линии раздачи)?
12. **Оптимизация:** Анкета ДМС содержит 20 пунктов галочек. Участие низкое. Как изменить архитектуру выбора (Default option), чтобы повысить охват?
13. **Якорение:** При обсуждении контракта фрилансер сначала называет цену 500 тыс., потом соглашается на 300 тыс. Клиент счастлив. Если бы он сразу назвал 300, клиент торговался бы до 200. Составить скрипт переговоров.
14. **Эвристика доступности:** После новости о хакерской атаке компания тратит миллионы на кибербезопасность, игнорируя риск падения крыши склада (статистика выше). Корректировка матрицы рисков.
15. **Реактивное сопротивление:** Приказ «Всем обязательно пройти обучение до пятницы» вызвал волну увольнений. Как переформулировать задачу?
16. **Гиперболическое дисконтирование:** Программа лояльности дает скидку 5% сейчас или накопление баллов на поездку через год. Никто не копит. Решение: дать мини-награду каждые 1000 рублей чека.
17. **Прокрастинация:** Срок сдачи отчета — конец месяца. Все несут их 30-го числа. Внедрить правило «мягкого дедлайна» (середина месяца) с публичным признанием.
18. **Ошибка планирования:** Команда разработчиков оценивает задачу в 2 недели, уходит 2 месяца. Метод «пре-мортем» для реалистичного планирования.

19. **Усталость от принятия решений:** К вечеру судьи чаще дают тюремный срок, чем утром. Как перестроить график сложных совещаний руководства?

20. **Самодисконтирование:** Сотрудник хочет выучить английский, но каждый вечер выбирает Netflix. Механизм связывания обязательств (*Commitment device*).

21. **Job Offer:** использовать эффект асимметричного доминирования. Предложить 3 пакета: Базовый, Расширенный (+страховка), Премиум (+страховка + авто). Большинство выберет Расширенный.

22. **Удержание:** Эффект ИКЕА. Поручить сотрудникам самим составить часть своего ИПР (индивидуального плана развития) вместо готового списка курсов сверху.

23. **Оценка (Review):** Борьба с эффектом недавности (*Recency bias*). Вместо обсуждения последних 2 недель заставить менеджера вести журнал успехов весь год.

24. **Корпоративная культура:** Использование социального доказательства. Вместо лозунга «Экономьте бумагу», написать «9 из 10 сотрудников вашего отдела печатают двусторонне».

25. **Well-being:** Борьба с одиночеством. Изменение формы стола в обеденной зоне с длинных линий на маленькие группы по 4 человека (архитектура пространства).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции

Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая когнитивная эвристика объясняет склонность сотрудников чрезмерно полагаться на первую предложенную сумму при обсуждении уровня заработной платы? А) Эвристика доступности; Б) Эффект якорения; В) Ошибка ретроспективного детерминизма; Г) Иллюзия контроля. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Согласно теории перспектив Д. Канемана и А. Тверски, функция ценности имеет S-образную форму, что в контексте управления мотивацией означает: А) Линейный рост удовлетворенности пропорционально размеру бонуса; Б) Асимметричную чувствительность: боль от потери фиксированной суммы превышает радость от её получения; В) Равнодушие сотрудников к вероятностным исходам премий; Г) Постоянство предельной полезности денег во всем диапазоне доходов. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Эффект эндаумента (*Endowment Effect*) в HR-менеджменте наиболее ярко проявляется как: А) Желание сотрудника сменить работу при первом же повышении оклада у конкурентов; Б) Психологическое завышение стоимости занимаемой должности или проекта сотрудником, препятствующее горизонтальной ротации; В) Склонность персонала к накоплению социальных льгот без их фактического использования; Г) Игнорирование долгосрочных пенсионных программ ради текущего потребления. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Гиперболическое дисконтирование приводит к тому, что сотрудники систематически проваливают программы отложенного вознаграждения (например, бонусы через год), потому что: А) Они не доверяют финансовой устойчивости компании; Б) Субъективная ценность будущего вознаграждения падает слишком быстро по мере приближения момента выбора между «сейчас» и «потом»; В) Налоговая нагрузка на отложенные выплаты всегда выше; Г) У них отсутствует внутренняя мотивация к труду как таковому. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. «Ловушка невозвратных затрат» (*Sunk Cost Fallacy*) при принятии кадровых решений выражается в: А) Отказе от найма дорогих высококвалифицированных специалистов из-за экономии бюджета; Б) Продолжении инвестирования ресурсов в удержание неэффективного руководителя только потому, что компания уже потратила значительные средства на его поиск и адаптацию; В) Немедленном увольнении сотрудников после первой допущенной ошибки; Г) Перераспределении бюджета с маркетинга на обучение персонала. Ответ: Б	ПКС-1.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К методам сбора информации об успешном опыте внедрения поведенческих инструментов (*Nudges*) в корпоративной среде относятся: А) A/B тестирование различных формулировок внутренних коммуникаций; Б) Полевые эксперименты по изменению архитектуры выбора в корпоративном кафетерии; В) Анализ больших данных о кликах по ссылкам в рассылках Well-being программ; Г) Использование исключительно кабинетных опросов руководителей высшего звена. Ответ: А, Б, В	ПКС-1.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. План социальной поддержки, разработанный с учетом неприятия потерь (*Loss Aversion*), может включать следующие элементы: А) Гарантированное лишение части текущей надбавки за невыполнение плана («штрафной депозит»); Б) Предоставление авансового бонуса, который сотрудник «теряет» при нарушении дисциплины; В) Увеличение базового оклада без условий возврата; Г) Рефрейминг сообщения о ДМС: «Вы сохраняете доступ к бесплатной медицине, соблюдая ЗОЖ». Ответ: А, Б, Г	ПКС-1.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы.	ПКС-1.1

Эффект фрейминга (*Framing Effect*) позволяет повысить вовлеченность в социальные программы путем изменения подачи информации. Выберите верные примеры: А) «Программа софинансирования пенсии поможет вам накопить...» (позитивный фрейм); Б) «Не упустите возможность удвоить свои взносы в пенсию, иначе вы потеряете..." (негативный/потерьный фрейм); В) Указание точной даты выхода на пенсию в цифрах; Г) Ссылка на сухие статьи Федерального закона в тексте рассылки. Ответ: А, Б	
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При анализе причин низкой явки на добровольное обучение необходимо учитывать искажение статус-кво (*Status Quo Bias*). Факторы, усиливающие это искажение: А) Необходимость совершить более одного клика для регистрации; Б) Наличие предварительно проставленной галочки «Я хочу участвовать» (Default option); В) Отсутствие напоминаний за 24 часа до начала; Г) Сложная форма регистрации, требующая ввода ИНН и паспортных данных вручную. Ответ: А, В, Г	ПКС-1.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Успешные корпоративные практики геймификации карьерных треков опираются на знание следующих психологических механизмов: А) Потребность в автономии, компетентности и связи (Self-Determination Theory); Б) Эффект градиента цели (рост мотивации по мере приближения к следующему уровню/бейджу); В) Исключительно финансовое стимулирование за каждый полученный балл; Г) Социальное сравнение через публичные лидерборды. Ответ: А, Б, Г	ПКС-1.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки пилотного проекта *Nudge* (подталкивания) для повышения участия сотрудников в программе корпоративного спорта: 1. Определение целевой метрики (процент зарегистрировавшихся в фитнес-клубе); 2. Выбор конкретного подталкивания (например, изменение Default option при оформлении ДМС); 3. Проведение рандомизированного контролируемого эксперимента (A/B тест) на двух группах сотрудников; 4. Сбор базовых данных об уровне участия до вмешательства. Ответ: 4 — 1 — 2 — 3	ПКС-1.1
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы проведения аудита системы оценки эффективности (*Performance Review*) на предмет наличия когнитивных искажений у менеджеров: 1. Разработка протокола структурированного интервью для калибровочной сессии; 2. Выявление статистических аномалий (например, эффект ореола — когда высокие оценки за пунктуальность коррелируют с завышенными оценками KPI); 3. Сбор исторических данных оценок за последние 3 года; 4. Внедрение чек-листов для минимизации предвзятости подтверждения. Ответ: 3 — 2 — 1 — 4	ПКС-1.1
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс ментального учета (*Mental Accounting*) сотрудником полученного годового бонуса и определите порядок приоритетов трат согласно гипотезе психических счетов: 1. Оплата текущих коммунальных долгов (счет «Обязательные расходы»); 2. Покупка предмета роскоши или поездка (счет «Радость/Наслаждение»); 3. Пополнение консервативного банковского вклада (счет «Накопления/Безопасность»); 4. Инвестиция в дорогостоящее образование (счет «Развитие»). Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-1.1
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите правильную архитектуру предложения соцпакета методом асимметричного доминирования (*Decoy Effect*) для максимизации выбора среднего тарифа:	ПКС-1.1

1. Предложение «Премиум» (высокая цена, много услуг + VIP-запись); 2. Предложение «База» (низкая цена, мало услуг); 3. Предложение «Стандарт» (цена чуть ниже Премиума, услуги почти как в Премиуме, но без VIP); 4. Запуск коммуникации и замер конверсии. Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Этапы борьбы с прокрастинацией дедлайнов в проектном офисе с использованием эффекта «мягкого старта»: 1. Установка промежуточного жесткого срока сдачи черновика (Soft deadline); 2. Публичное объявление о начале работы над этапом; 3. Разбиение финального дедлайна на микро-задачи; 4. Награда за соблюдение промежуточного срока (признание). Ответ: 3 — 2 — 1 — 4	ПКС-1.1
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип когнитивного искажения с рекомендуемым инструментом коррекции в рамках HR-процессов: 1. Эффект ореола (Halo Effect); А) Обязательное ведение журнала достижений в течение всего периода оценки; 2. Ошибка недавности (Recency Bias); Б) Использование строго структурированных вопросов и шкал BARS; 3. Предвзятость подтверждения; В) Назначение «адвоката дьявола», обязанного искать слабые места в кандидате; 4. Эффект самоуверенности менеджера; Г) Требование предоставлять письменное обоснование каждой высокой оценки. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	ПКС-1.1
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите элемент архитектуры выбора (*Choice Architecture*) с целью его применения в социальном развитии организации: 1. Оптимизация значения по умолчанию (Default Option); А) Повышение участия в пенсионной программе без принуждения; 2. Упрощение процесса (Mapping); Б) Помощь сотрудникам в понимании реальной выгоды от маткапитала; 3. Обратная связь (Feedback); В) Информирование о количестве сэкономленных калорий в столовой; 4. Предвидение ошибок (Expect Error); Г) Автоматическая запись на диспансеризацию с возможностью отказа. Ответ: 1 — Г 2 — Б 3 — В 4 — А	ПКС-1.1
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите термин поведенческой экономики и его проявление в системе нематериальной мотивации: 1. Эффект ИКЕА (IKEA effect); А) Сотрудник ценит проект больше, если сам участвовал в его разработке «с нуля»; 2. Реактивное сопротивление; Б) Негативная реакция команды на жесткий приказ «обязательно пройти тренинг»; 3. Ментальный учет; В) Восприятие подарочного сертификата как «легких денег», которые легче потратить, чем часть зарплаты; 4. Гедоническая адаптация; Г) Быстрое привыкание к новому виду из окна офиса, переставшему радовать через неделю. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-1.1
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите социальную программу и используемый принцип поведенческой экономики: 1. Конкурс «Лучший наставник» с бейджами; А) Геймификация и социальное доказательство; 2. Рассылка «90% ваших коллег уже заполнили...»; Б) Социальное доказательство (Norm-based messaging); 3. По умолчанию включенный чекбокс пожертвований; В) Подталкивание через Default option;	ПКС-1.1

4. Напоминание «До конца квартала осталось 3 дня»; Г) Предвзятость настоящего времени (Present bias / Scarcity). Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите компонент Теории перспектив и управленческое решение: 1. Неприятие потерь (Loss Aversion); А) Предоставление «гарантированного» бонуса авансом с условием отработки; 2. Изоляция эффекта (Narrow Framing); Б) Оценка премии отдельно от оклада, а не как общего дохода; 3. Нелинейное взвешивание вероятностей; В) Сотрудники переоценивают малый шанс выиграть крупный приз в лотерее ценностей; 4. Точка отсчета (Reference Point); Г) Восприятие дохода относительно ожиданий соседа по кабинету, а не рынка. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-1.1
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите два конкретных примера «подталкивания» (*Nudge*) для увеличения отчислений сотрудников в корпоративную программу негосударственного пенсионного обеспечения (НПО), исключающих прямое административное принуждение. Ответ: 1. Изменение Default option: переход от модели «нужно подать заявление на участие» к «все участвуют автоматически, нужно подать заявление на отказ». 2. Использование визуализации старения (морфинг лица) при планировании пенсии для активации эмоционального отклика.	ПКС-1.1
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Объясните механизм возникновения «парадокса мотивации» (*Motivation Crowding-out*) при внедрении жесткой денежной привязки к творческим задачам и укажите способ его преодоления. Ответ: Внешнее вознаграждение разрушает внутреннюю мотивацию (intrinsic motivation), переводя деятельность из плоскости игры/долга в плоскость рыночного обмена. Способ преодоления: использование непредвиденных бонусов постфактум (ex-post) вместо обещанных априори (ex-ante), либо акцент на признании мастерства.	ПКС-1.1
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Разработайте структуру анкеты для диагностики уровня гедонической адаптации персонала к текущему соцпакету. Ответ: Вопросы должны измерять разрыв между ожидаемым уровнем удовлетворения при получении льготы и реальным уровнем через 6 месяцев. Использование шкалы «гедонистической сетки» (сетования на нехватку или удовлетворение) и оценка частоты использования льготы.	ПКС-1.1
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Сформулируйте этические ограничения применения концепции «либертарианского патернализма» при управлении поведением сотрудников в российской корпоративной культуре. Ответ: Недопустимость скрытой манипуляции (требование прозрачности "архитектуры выбора"), запрет на ограничение свободы реального выхода из опции (opt-out должен быть легкодоступным), уважение к культурному контексту коллективизма (избегание токсичной индивидуалистической конкуренции в лидербордах).	ПКС-1.1
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Охарактеризуйте риск «расползания стимулов» (*Incentive Spillover*) на примере системы KPI для отдела продаж и предложите метрику для его мониторинга. Ответ: Риск заключается в том, что фокус на количественном показателе (объем выручки) ведет к игнорированию качественного (LTV клиента, дебиторская задолженность). Метрика мониторинга: коэффициент соотношения привлеченной	ПКС-1.1

выручки к фактическим поступлениям денежных средств (Cash-to-Billings ratio) и индекс удовлетворенности клиентов (NPS) новых сделок.	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-1.1. Знает принципы и методы сбора и анализа информации об успешных корпоративных практиках, методы разработки планов и программ социального развития организации	Демонстрирует глубокое знание фундаментальных когнитивных искажений (неприятие потерь, якорение, статус-кво), теории перспектив Д. Канемана и механизмов гиперболического дисконтирования. Свободно оперирует терминологией архитектуры выбора (*Nudge Theory*). Способен критически анализировать кейсы внедрения *Well-being* программ и геймификации, выявляя скрытые психологические механизмы их эффективности без фактических ошибок.	Владеет основным понятийным аппаратом поведенческой экономики. Называет ключевые эвристики и отклонения от рациональности. При анализе корпоративного опыта правильно идентифицирует используемые инструменты (например, фрейминг или социальное доказательство), но допускает единичные неточности в классификации методов или путаницу в авторстве концепций, которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (когнитивные искажения, подталкивание), но затрудняется объяснить механизм их работы на уровне нейробиологии или психологии принятия решений. Ответы носят репродуктивный характер (пересказ определений из учебника). Допускает существенные ошибки при попытке применить теорию к анализу HR-практик (путает неприятие потерь с эффектом эндаумента).	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать ни одного отличия поведенческой экономики от классической. Путает понятия «мотивация» и «эвристика». Не способен привести пример успешного применения социальных норм в корпоративной среде или дать определение эффекту якорения.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Структура финансовой отчетности организации и место затрат на персонал в Отчете о финансовых результатах (*ОПУ*).
2. Фонд оплаты труда (*ФОТ*) как элемент себестоимости продукции: состав, структура и методы планирования.
3. Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*): экономическая сущность и отличие от номинальной заработной платы.
4. Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*): налоговая база, ставки, стандартные налоговые вычеты и их влияние на чистый доход работника.
5. Страховые взносы во внебюджетные фонды: предельные величины базы, регрессивная шкала и льготные тарифы для МСП.
6. Управленческий учет vs Бухгалтерский учет: специфика отражения расходов на персонал для целей мотивации.
7. Бюджетирование ФОТ: метод процента от выручки, конкурентный паритет и директивный метод.
8. Резервы предстоящих расходов в HR: методика создания резерва на оплату отпусков и годовых бонусов.
9. Денежные потоки (*Cash Flow*): почему компания может быть прибыльной по документам, но не иметь денег на выплату премий?
10. Стоимость текучести кадров (*Turnover Cost*): алгоритм расчета прямых и косвенных издержек увольнения ключевого сотрудника.
11. Оценка возврата инвестиций в обучение (*Training ROI*): формула Джекка Филипса и её адаптация для российских компаний.
12. Экономическая эффективность программ благополучия (*Well-being*): как снижение абсентеизма влияет на EBITDA.
13. Понятие человеческого капитала в финансовой модели компании: амортизация знаний и навыков сотрудников.
14. Влияние инфляции на систему мотивации: различие между индексацией окладов и пересмотром грейдов.
15. Расходы на добровольное медицинское страхование (*ДМС*): налоговый учет у работодателя и выгода для сотрудника.
16. Компенсация использования личного имущества (авто, техника) сотрудника: нормы ГСМ, лимиты НДФЛ и налога на прибыль.
17. Материальная помощь: критерии отнесения выплат к необлагаемым суммам согласно ст. 217 НК РФ.
18. Долгосрочное стимулирование топ-менеджмента: опционные программы и фантомные доли — финансовый механизм реализации.
19. Аудит расчетов с персоналом: основные зоны риска при проверке налоговых органов (дробление доходов, серые схемы).
20. План-факт анализ исполнения бюджета ФОТ: причины положительных и отрицательных отклонений.
21. Точка безубыточности (*Break-even point*): расчет необходимого объема продаж для покрытия фиксированных затрат на штатную численность.
22. Эффект операционного рычага: как изменение численности производственного персонала влияет на чувствительность прибыли к объему сбыта.
23. Внутренняя норма доходности (*IRR*) проекта автоматизации кадрового делопроизводства (*HR-Tech*).

24. Концепция альтернативных издержек (*Opportunity Costs*) при выборе между наймом нового сотрудника и автоматизацией процесса.

25. Этика финансового менеджмента в HR: баланс между оптимизацией налогов и социальной ответственностью перед работниками.

Задания к практическим занятиям:

1. **Расчет:** Оклад сотрудника — 100 000 руб. Районный коэффициент — 1,15. Один ребенок (вычет 1 400 руб.). Рассчитать сумму НДФЛ и сумму «на руки».
2. **Задача:** Компания начислила премию 50 000 руб. Ставка страховых взносов для МСП сверх МРОТ — 15%. Предельная база СВ превышена. Рассчитать общие затраты компании на эту премию (ФОТ + налоги).
3. **Кейс:** Сотруднику выплачена материальная помощь 50 000 руб. в связи с рождением ребенка. Облагается ли эта сумма НДФЛ и страховыми взносами? Ссылка на статьи НК РФ.
4. **Сравнение:** Что выгоднее для компании (ОСНО): выплатить компенсацию за использование личного авто 5 000 руб./мес. или заключить договор аренды ТС у сотрудника за ту же сумму? Учесть НДС и налог на прибыль.
5. **Оптимизация:** Разработать структуру годового дохода 2 млн руб. для IT-директора так, чтобы минимизировать нагрузку по страховым взносам (используя предел базы), используя комбинацию оклада и дивидендов (если он учредитель).
6. **Проектирование:** Составить бюджет ФОТ отдела продаж (10 человек) на квартал. Оклад 60 000 руб., KPI-бюджет 20% от плана продаж (план 5 млн/чел/мес). Заложить резерв на отпуска (8%).
7. **Анализ отклонения:** План ФОТ цеха — 5 млн руб. Факт — 5,4 млн руб. При этом объем выпуска вырос на 10%, а инфляция составила 5%. Провести план-факт анализ (относительная экономия/перерасход).
8. **Резервирование:** В компании 50 сотрудников. Средний заработок 80 000 руб. Количество неиспользованных дней отпуска на конец года — 1500. Обязательство по взносам ~30%. Рассчитать сумму резерва на отпуска.
9. **Метод % от выручки:** Прогнозируемая выручка холдинга — 1 млрд руб. Целевой показатель *Labour Cost Ratio* — 12%. Текущий ФОТ — 130 млн руб. Какое управленческое решение должен принять HR-директор?
10. **Сценарий:** Рассчитать точку безубыточности в штуках. Цена изделия — 2000 руб. Переменные затраты — 1200 руб. Постоянные затраты включают ФОТ администрации 400 000 руб. Сколько людей нужно уволить, чтобы снизить BEP на 100 единиц?
11. **Расчет ДМС:** Полис стоит 40 000 руб. на человека. Взносы уменьшают базу по налогу на прибыль (ставка 20%). Рассчитать чистую стоимость полиса для компании.
12. **Кейсы питания:** Организация обедов через талоны (номинал 300 руб./день). Является ли это доходом в натуральной форме? Начисляются ли СВ? (Обосновать со ссылкой на лимит 700 руб. для командировок/вахты, если применимо, или общее правило).
13. **Well-being:** Программа фитнеса стоит 30 000 руб./год на сотрудника. По статистике, она снижает количество больничных на 2 дня. Средний дневной заработок — 3 000 руб. Окупается ли программа только за счет снижения абсентеизма (без учета роста лояльности)?
14. **Компенсация спорта:** Компания компенсирует фитнес до 10 000 руб. Нужно ли удерживать НДФЛ с суммы компенсации? Изменится ли ответ, если это будет прямая оплата клубу по договору юрлица?
15. **Long-term incentive:** Разработайте условия фантомного опциона. Текущая цена акции 100 руб. Через 3 года сотрудник получает разницу между ценой на дату вестинга и 100 руб. Если цена станет 150 руб., какой налог заплатит сотрудник и сколько потратит компания?
16. **Cost per Hire:** Затраты на рекрутера (200к), доступ к *hh.ru* (50к), время руководителя на интервью (50 часов по 1000 руб./час). Нанято 5 человек. Рассчитать стоимость закрытия одной вакансии.

17. **Training ROI:** Обучение менеджеров стоило 300 000 руб. В результате рост производительности их отделов принес дополнительную маржинальную прибыль 600 000 руб. в первый год. Рассчитать *ROI*.

18. **Автоматизация:** ПО для КДП стоит 1 млн руб. внедрение. Сокращает трудозатраты 2-х специалистов (з/п 70к каждому + налоги). Срок окупаемости?

19. **Текучесть:** Замена продавца обходится в 3 его месячных оклада (поиск, адаптация, потеря выручки). Оклад 50 000 руб. Удерживающая премия 5 000 руб. Стоит ли платить премию всем ради удержания одного рискового сотрудника?

20. **Аутсорсинг:** Штатный бухгалтер 100к + налоги. Аутсорсинг функций — 80к (НДС включен, компания на ОСНО). Что выгоднее?

21. **Инфляция:** Инфляция 10%. Работодатель проиндексировал зарплату на 7%. Реальный доход упал. На сколько процентов снизилась покупательная способность?

22. **Грейды:** Переход на новую сетку грейды привел к росту ФОТ на 15%, но текучесть упала с 30% до 10%. Численность 100 чел, ср. з/п 70к. Когда окупятся вложения (учитывая экономию на замене 3-х окладов)?

23. **Shift-work:** Оплата ночных смен (+20%) и праздничных (+100%). Составить график рабочего времени на январь так, чтобы соблюсти норму часов (136 ч) и минимизировать переплату за праздники.

24. **Денежный поток:** Прибыль есть, денег нет. Назвать три типичные ошибки управления оборотным капиталом, которые мешают выплатить бонусы вовремя (дебиторка, запасы, кредиторка).

25. **Этика:** Директор просит скрыть часть премии («конверт»), чтобы сэкономить на налогах. Опишите долгосрочные финансовые риски этого решения для HR-менеджера (потеря репутации, штрафы, уголовная ответственность, демотивация при раскрытии).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой финансовый отчет наиболее полно отражает структуру затрат на персонал в контексте формирования себестоимости реализованной продукции? А) Отчет о движении денежных средств (*ОДДС*); Б) Бухгалтерский баланс; В) Отчет о финансовых результатах (*ОПУ*), статья «Расходы по обычным видам деятельности»; Г) Отчет об изменениях капитала. Ответ: В	ПКС-3.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*) в финансовом менеджменте трактуется как: А) Исключительно сумма оклада и ежеквартальной премии до вычета налогов; Б) Интегральный показатель, включающий прямую оплату труда, косвенные расходы работодателя на льготы, бонусы и элементы нематериальной мотивации; В) Рыночная стоимость акций компании, выдаваемых сотруднику; Г) Фонд оплаты труда за вычетом налоговых отчислений. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Метод планирования бюджета фонда оплаты труда (*ФОТ*), основанный на установлении фиксированного процента от прогнозируемой выручки предприятия, классифицируется как: А) Нормируемый метод; Б) Метод конкурентного паритета; В) Остаточный метод; Г) Процентный метод (от объема продаж). Ответ: Г	ПКС-3.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая форма материального стимулирования характеризуется прямой зависимостью размера выплаты от индивидуального количественного результата труда работника при наличии сдельной расценки? А) Повременная заработная плата; Б) Сдельно-премиальная система; В) Аккордная система; Г) Грейдовая система окладов. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Создание резерва на оплату ежегодных отпусков сотрудников в бухгалтерском учете преследует цель: А) Увеличения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль в текущем периоде; Б) Равномерного распределения финансовой нагрузки по выплате отпускных в течение финансового года (принцип начисления); В) Сокращения фактических выплат персоналу; Г) Оптимизации налога на добавленную стоимость. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам системы нематериального стимулирования, имеющим прямое или косвенное денежное выражение для целей управленческого учета, относятся: А) Оплата полисов добровольного медицинского страхования (*ДМС*); Б) Публичное признание заслуг («Лучший сотрудник месяца») без денежной составляющей; В) Предоставление корпоративного транспорта для проезда к месту работы; Г) Оплата абонементов в фитнес-клуб. Ответ: А, В, Г	ПКС-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Источниками финансирования расходов на социальные льготы и программы благополучия (*Well-being*) могут выступать: А) Себестоимость проданных товаров (в пределах норм); Б) Чистая нераспределенная прибыль организации; В) Уставный капитал предприятия; Г) Амортизационные отчисления. Ответ: А, Б	ПКС-3.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При формировании бюджета ФОТ необходимо учитывать следующие обязательные платежи работодателя сверх начисленной суммы: А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*), удерживаемый из дохода сотрудника; Б) Страховые взносы на обязательное	ПКС-3.1

социальное страхование; В) Взносы на страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний; Г) Налог на имущество организаций. Ответ: Б, В	
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Технологиями формирования и контроля исполнения бюджета являются: А) План-факт анализ отклонений (*Variance Analysis*); Б) Метод нулевого бюджетирования (*Zero-Based Budgeting*); В) Расчет чистой приведенной стоимости (*NPV*); Г) Бенчмаркинг удельного веса затрат на персонал в выручке. Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К формам краткосрочного материального стимулирования, подлежащим включению в оперативный бюджет ФОТ, относятся: А) Годовой бонус по результатам *KPI*; Б) Выплата дивидендов сотрудникам-акционерам; В) Ежемесячные надбавки за стаж работы; Г) Опционы на акции со сроком вестинга 3 года. Ответ: А, В	ПКС-3.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки годового бюджета социального развития организации: 1. Сбор заявок от структурных подразделений на реализацию локальных социальных программ; 2. Консолидация заявок HR-департаментом и проверка на соответствие стратегическим целям компании; 3. Согласование предельных лимитов финансирования с финансовым директором (CFO); 4. Утверждение итогового бюджета Советом директоров. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий специалиста по компенсациям при расчете совокупной стоимости владения сотрудником (*Cost to Company — CTC*) для включения в оффер: 1. Определение базовой заработной платы (Gross); 2. Расчет налоговой нагрузки (НДФЛ) для определения Net-зарплаты; 3. Калькуляция расходов работодателя на страховые взносы (сверхустановленные законом тарифы); 4. Добавление стоимости бенефитов (ДМС, питание, связь) и накладных расходов. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы проведения план-факт анализа исполнения бюджета ФОТ в хронологическом порядке: 1. Выявление причин существенных отклонений (анализ цен и объемов); 2. Сбор фактических данных из регистров бухгалтерского учета; 3. Сравнение консолидированных фактических данных с утвержденным планом; 4. Разработка корректирующих мероприятий по оптимизации затрат. Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	ПКС-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите алгоритм расчета необходимого объема средств для реализации программы корпоративных пенсионных накоплений: 1. Прогнозирование численности участников программы через 10–20 лет; 2. Актуарная оценка требуемого размера пенсионного капитала на одного участника; 3. Определение графика внесения взносов (аннуитет) с учетом инвестиционного дохода; 4. Дисконтирование будущих обязательств к текущей стоимости (*Present Value*). Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс внедрения системы грейдирования как инструмента управления бюджетом ФОТ:	ПКС-3.2

1. Проведение оценки должностей (job evaluation) по факторной системе; 2. Распределение должностей по группам (грейдам) на основе набранных баллов; 3. Установление вилок окладов (min/mid/max) для каждого грейда исходя из рыночных данных; 4. Контроль соблюдения установленных границ вилок при найме и пересмотре зарплат. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид налогового обязательства с его плательщиком и объектом налогообложения в рамках трудовых отношений: 1. НДФЛ; А) Работодатель; Объект — расходы на выплату доходов; 2. Страховые взносы (основные); Б) Работник; Объект — полученный доход; 3. Взносы на травматизм; В) Работодатель; Объект — фонд оплаты труда (начисления); 4. НДС при закупке соцпакета у вендора; Г) Работодатель (налоговый агент); Объект — входящий налог поставщика услуг. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью расходов на персонал с методом ее отражения в финансовой отчетности: 1. Текущие премии (месяц в месяц); А) Дебет счета 97 «Расходы будущих периодов» / Кредит 70/69; 2. Резерв на годовую премию (создание); Б) Дебет счетов затрат (20, 26, 44) / Кредит 70/69 (немедленное списание); 3. Переобучение топ-менеджмента; В) Дебет 91.2 «Прочие расходы» (не уменьшает базу по налогу на прибыль); 4. Материальная помощь свыше лимита; Г) Дебет 26 / Кредит 60 (инвестиции в человеческий капитал). Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	ПКС-3.2
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите социальную льготу с особенностями её налогообложения (РФ): 1. Оплата полиса ДМС (срок > 1 года); А) Не облагается НДФЛ и СВ в полном объеме (ст. 217 НК РФ); 2. Компенсация процентов по ипотеке; Б) Не облагается НДФЛ и СВ (льгота при соблюдении условий ст. 217 НК РФ); 3. Выходное пособие при увольнении; В) Облагается СВ, но принимается в расходы по налогу на прибыль (ограничено нормами); 4. Питание (шведский стол); Г) Не облагается НДФЛ и СВ при условии фиксации в трудовом договоре (до определенного лимита). Ответ: 1 — В ; 2 — Г; 3 — Б ; 4 — А.	ПКС-3.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите метрику эффективности и ее экономический смысл: 1. Cost per Hire; А) Стоимость замены уволившегося сотрудника (поиск, адаптация, потеря продуктивности); 2. Training ROI; Б) Отношение прироста маржинальной прибыли после обучения к затратам на него; 3. Turnover Cost Ratio; В) Отношение всех затрат на рекрутмент к количеству закрытых вакансий; 4. Labor Cost Percentage; Г) Доля затрат на персонал в общей выручке компании. Ответ: 1 — В 2 — Б 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип отклонения бюджета ФОТ с вероятной причиной возникновения: 1. Положительное отклонение (Экономия); А) Массовый незапланированный наем временного персонала под сезонную нагрузку; 2. Отрицательное отклонение (Перерасход); Б) Массовое использование сотрудниками неиспользованных дней отпуска перед увольнением; 3. Отклонение по ставке (Rate Variance); В) Индексация заработных плат ниже уровня официальной инфляции;	ПКС-3.2

4. Отклонение по объему (Volume Variance); Г) Автоматизация процесса, сократившая потребность в ручном труде (недозагрузка штата). Ответ: 1 — Г; 2 — А, Б; 3 — В; 4 — Г	
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите два легальных способа оптимизации налоговой нагрузки на социальный пакет IT-компании (ОСНО) при внедрении Well-being программы, учитывая положения главы 23 и главы 25 НК РФ. Ответ: 1. Заключение прямого договора между юрлицом и фитнес-центром (позволяет принять затраты в расходы по налогу на прибыль без удержания НДФЛ с сотрудников при обезличенном потреблении). 2. Использование механизма негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) через лицензированные фонды (взносы уменьшают базу налога на прибыль согласно ст. 255 НК РФ).	ПКС-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте эффективную ставку страховых взносов для сотрудника с ежемесячным доходом 500 000 руб., если регрессивная шкала предусматривает ставку 30% до предельной величины базы и 15,1% свыше нее (условно база исчерпана в первом месяце). Ответ: Эффективная ставка составит 15,1%, так как весь доход сотрудника превышает установленный законодательством порог накопления страховых взносов, что демонстрирует действие регрессивного механизма налогообложения фонда оплаты труда высокооплачиваемого персонала.	ПКС-3.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Обоснуйте экономическую целесообразность создания оценочного обязательства (резерва) на выплату годовых бонусов в декабре текущего финансового года, если фактически выплата производится в феврале следующего года, с точки зрения принципа соответствия доходов и расходов. Ответ: Создание резерва позволяет признать расходы на вознаграждение в том же отчетном периоде, в котором была получена прибыль, ставшая основанием для бонуса, тем самым обеспечивая достоверность финансового результата и предотвращая искусственное завышение прибыли текущего года.	ПКС-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Сформулируйте три ключевых риска нарушения налогового законодательства РФ при переходе на схему частичной компенсации транспортных расходов сотрудников через выдачу топливных карт. Ответ: 1. Риск доначисления НДФЛ и страховых взносов при невозможности подтвердить исключительно служебный характер поездок (персонификация расхода). 2. Риск отказа в признании расходов для целей налога на прибыль из-за отсутствия путевых листов. 3. Риск квалификации операции как предоставления дохода в натуральной форме при заправке личного авто вне рабочего времени.	ПКС-3.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки Разработайте архитектуру контрольной процедуры (Check-point) для предотвращения перерасхода бюджета ФОТ департамента на этапе согласования договоров гражданско-правового характера (ГПХ) с физическими лицами. Ответ: Внедрение автоматизированного чек-листа в ERP-системе, блокирующего создание заявки на оплату при превышении лимита статьи «Привлеченный персонал», обязательном указании кода вида деятельности и предварительной проверке статуса самозанятого (плательщика НПД) через интеграцию с ФНС для исключения переквалификации отношений в трудовые.	ПКС-3.3

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.1. Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов, методов и форм материального и нематериального стимулирования персонала	Демонстрирует глубокое знание структуры финансовой отчетности (ОПУ, ОДДС), принципов управленческого учета затрат на персонал и технологий бюджетирования (Zero-Based Budgeting). Свободно классифицирует формы материальной и нематериальной мотивации с точки зрения их отражения в себестоимости или чистой прибыли. Безошибочно определяет взаимосвязь между HR-бюджетом и финансовыми показателями эффективности (*EBITDA*, *ROE*).	Владеет основными методами планирования ФОТ (процент от выручки, грейдирование). Называет ключевые статьи расходов на социальные льготы. Допускает единичные неточности в классификации затрат (например, путает операционные расходы с капитальными вложениями в обучение), которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (ФОТ, НДФЛ, СВ), но затрудняется объяснить механизм влияния бюджета на денежные потоки компании. Ответы носят репродуктивный характер. Допускает существенные ошибки в определении источников финансирования социальных программ.	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать элементы совокупного вознаграждения (*Total Rewards*). Смешивает понятия бухгалтерского баланса и отчета о прибылях. Не способен объяснить роль резерва на отпуска.
ПКС-3.2. Умеет формировать и контролировать бюджеты, определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот	Корректно рассчитывает плановый фонд оплаты труда, включая переменную часть и налоги. Самостоятельно проектирует архитектуру социального пакета, определяя оптимальные объемы средств под ДМС, фитнес и питание исходя из заданных финансовых ограничений (бюджетный лимит).	Применяет стандартные формулы расчета стоимости найма (*Cost per Hire*) или текучести кадров. Способен составить смету социальной программы. При анализе кейсов предлагает адекватные инструменты контроля, однако допускает погрешности в расчетах резервов или игнорирует	Формально перечисляет этапы бюджетирования, путая последовательность действий (например, ставит утверждение бюджета до сбора заявок). Испытывает трудности при расчете налоговой нагрузки на конкретный элемент соцпакета. Оценивает исполнение бюджета только как «перерасход» или	Не владеет инструментарием расчетов. Не может рассчитать сумму страховых взносов к начислению. Путает удержания из зарплаты сотрудника (НДФЛ) и расходы работодателя (страховые взносы). Не способен составить простейший график выплаты премий.

	Проводит точный план-факт анализ отклонений бюджета ФОТ, выявляя причины перерасхода (инфляция, сверхурочные).	инфляционную составляющую при долгосрочном планировании.	«экономия» без анализа причин.	
ПКС-3.3. Владеет навыками формирования и контроля бюджетов, разработки системы выплаты работникам социальных льгот, основами налогового законодательства Российской Федерации	Самостоятельно применяет нормы Налогового кодекса РФ (ст. 217, 255, 420 НК РФ) для оптимизации налогообложения соцпакета. Разрабатывает систему выплат, минимизирующую налоговую нагрузку легальными способами (льготы по ДМС, НПО). Глубоко понимает разницу между бухгалтерским и налоговым учетом оценочных обязательств. Прогнозирует налоговые риски при проверках ГИТ и ФНС.	Правильно интерпретирует основные положения налогового законодательства в части обложения доходов физлиц и работодателей. Может определить облагаемую базу для большинства типичных выплат (премии, материальная помощь). Видит прямые экономические последствия мероприятий, но поверхностно оценивает косвенные риски переквалификации договоров ГПХ в трудовые.	Затрудняется в применении статей НК РФ без предоставления текста закона. Смешивает ставки налогов или предельные величины баз начисления взносов. Оценивает налоговые последствия только как «нужно платить налог» или «не нужно», без обоснования ссылкой на законодательство.	Демонстрирует правовую неграмотность. Предлагает схемы уклонения от налогов («серые» премии). Не знает базовых ставок НДФЛ и страховых взносов. Не осознает ответственности организации за некорректное ведение кадрового учета и расчетов.

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

МЕТОДЫ УЧЕТА И АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО ТРУДУ И ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЕ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Виды первичного учета рабочего времени (поденный, недельный, суммированный). Особенности применения суммированного учета при сменных графиках.
2. Табель учета рабочего времени (формы Т-12, Т-13): назначение, порядок заполнения, роль в расчете заработной платы.
3. Методы нормирования труда: хронометраж, фотография рабочего дня (ФРД), фотохронометраж. Цели проведения каждого метода.
4. Нормы труда: нормы времени, выработки, обслуживания, численности. Их взаимосвязь с фондом оплаты труда.
5. Структура фонда заработной платы (*ФЗП*): основная и дополнительная заработная плата, выплаты стимулирующего и компенсирующего характера.
6. Формы оплаты труда: повременная и сдельная. Условия эффективного применения каждой из них.
7. Системы сдельной оплаты труда: прямая сдельная, сдельно-премиальная, косвенно-сдельная, аккордная.
8. Бестарифные системы оплаты труда: коэффициент трудового участия (*КТУ*) и его влияние на доход сотрудника.
9. Оплата работы в ночное время, сверхурочно и в выходные дни: законодательные требования ТК РФ и алгоритмы расчета.
10. Гарантии и компенсации: отличие от заработной платы. Примеры выплат, не входящих в базу для начисления страховых взносов.
11. Средний заработок: методика расчета согласно Постановлению Правительства №922. Расчетный период и исключаемые периоды.
12. Индексация заработной платы: экономическая сущность и правовая обязанность работодателя (ст. 134 ТК РФ).
13. Производительность труда: показатели выработки (среднегодовая, среднечасовая) и трудоемкости продукции.
14. Факторный анализ изменения объема выпуска продукции: экстенсивное использование труда (численность) vs интенсивное (производительность).
15. Анализ использования рабочего времени: целодневные и внутрисменные потери, коэффициенты использования календарного и табельного фондов.
16. Баланс рабочего времени одного работника: структура номинального и эффективного фондов времени.
17. Планирование бюджета *ФОТ* методом прямого счета: алгоритм действий HR-аналитика.
18. Соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы: экономический смысл закона опережения.
19. Резерв на оплату отпусков: цель создания, методика расчета в бухгалтерском и налоговом учете.
20. Контроллинг расходов на персонал: план-факт анализ отклонений *ФОТ*, причины перерасхода (инфляция, сверхурочные, брак).
21. Показатели эффективности использования персонала: рентабельность персонала (*ROL*), прибыль на один рубль затрат на оплату труда.
22. Анализ структуры персонала: категории работников (рабочие, ИТР, АУП) и их доля в общем фонде оплаты труда.
23. Трудоемкость управления: методы оценки загруженности административно-управленческого персонала.

24. Аудит расчетов с персоналом: основные зоны риска при проверке трудовой инспекцией (задержки зарплаты, неверный расчет среднего заработка).

25. Экономический эффект от автоматизации учетных процессов: снижение трудозатрат бухгалтера/кадровика как часть экономии ФОТ.

Задания к практическим занятиям:

1. **Расчет:** По результатам фотографии рабочего дня (ФРД) получены следующие затраты (мин): ПЗ — 15, Оперативная работа — 360, Обслуживание места — 20, Отдых и личные надобности — 25, Простои по оргтехпричинам — 40. Общая смена — 480 мин. Рассчитать коэффициент использования рабочего времени.

2. **Норма:** Определить норму выработки за смену (8 часов), если норма времени на одну деталь составляет 12 минут. Коэффициент выполнения норм — 1,1.

3. **Хронометраж:** Рассчитать норму штучного времени, если среднее оперативное время по 5 замерам составило 4,5 мин, а норматив времени на отдых и обслуживание установлен в размере 8% от оперативного.

4. **Баланс:** Составить проект баланса рабочего времени. Календарный фонд — 365 дней. Выходные — 104, праздники — 14. Невыходы: отпуск — 28 дней, больничный (план) — 7 дней. Найти эффективный фонд.

5. **Суммированный учет:** График «два через два» по 12 часов. Норма часов по производственному календарю за месяц — 159. Фактически отработано 180 часов. Как оплатить переработку?

6. **Сдельная:** Рабочий изготовил 600 деталей при норме 500. Расценка — 50 руб. За отсутствие брака премия 10%. Районный коэффициент — 1,15. НДФЛ — 13%. Рассчитать сумму к выдаче.

7. **Повременно-премиальная:** Оклад 60 000 руб. Месяц отработан полностью. Премия 20% за выполнение плана продаж отдела. Районный коэффициент 1,2. Рассчитать начисленную сумму.

8. **Ночные смены:** Сотрудник отработал 8 ночных часов (с 22:00 до 06:00). Часовая ставка — 400 руб. Доплата за ночь — 20%. Рассчитать доплату за эту смену.

9. **Сверхурочные:** Переработка 3 часа (в будний день). Часовая ставка — 500 руб. Первые 2 часа — в полуторном размере, последующий час — в двойном.

10. **Праздничные:** Работа в праздничный день 8 марта (8 часов) вне графика. Двойная оплата. Взять отгул сотрудник отказался. Ставка — 600 руб./час.

11. **Отпуск:** Рассчитать сумму отпускных за 14 календарных дней. Доход за расчетный период (12 мес.) — 840 000 руб. Полностью отработанный период.

12. **Командировка:** Средний дневной заработок — 3 000 руб. Командировка 5 дней. Суточные (не облагаются НДФЛ до лимита) — 700 руб./день. Начислить выплату за командировку.

13. **Больничный:** Стаж 6 лет (80% оплаты). Среднедневной заработок для расчета — 2 500 руб. Болел 7 дней. Сумма пособия.

14. **Донорский день:** Работник сдал кровь в свой рабочий день. Требуется оплатить этот день как средний + предоставить дополнительный день отдыха. Как это отразится в табеле и расчетке?

15. **Увольнение:** Компенсация за неиспользованный отпуск. Сотрудник отработал 7 месяцев. Заработок за это время — 350 000 руб. Положено 28 дней отпуска в год.

16. **Планирование ФОТ:** Рассчитать годовой бюджет ФОТ цеха. Штат — 50 чел. Средняя ЗП — 70 000 руб. Районный коэф. — 1,15. Страховые взносы — 30% (условно без регрессии). Годовая премия — 1 оклад.

17. **Анализ отклонения:** План ФОТ — 10 млн. Факт — 11 млн. При этом объем производства вырос на 15%, инфляция составила 8%. Есть ли относительная экономия? (Индексным методом).

18. **Резерв отпусков:** Начислить резерв на конец года. Остаток неиспользованных дней у всех сотрудников — 1000 дн. Средней дневной заработок по фирме — 2 500 руб. Ставка СВ — 30%.

19. **Индексация:** Оклады повышены на 5%. Инфляция за год — 11%. Оценить изменение реальной покупательной способности работников.

20. **Структура ФЗП:** Разложить общую сумму начислений (1 млн руб.) на составляющие: Оклад, Премия ежемесячная, Премия годовая, Оплата больничных (за счет работодателя первые 3 дня), Оплата отпусков.

21. **Производительность:** Выработка на 1 работника выросла на 10%, численность сократилась на 5%. На сколько изменился общий объем выпуска?

22. **Трудоемкость:** Трудоемкость снизилась на 20%. На сколько процентов вырастет производительность?

23. **Рентабельность:** Затраты на персонал — 20 млн. Прибыль компании — 50 млн. Рассчитать показатель прибыли на 1 рубль затрат на оплату труда.

24. **Экономия:** После внедрения новой системы мотивации абсентеизм упал с 10% до 6%. ФОТ подразделения — 5 млн руб. (оплачивается фактически отработанное время). Рассчитать высвобожденный ресурс.

25. **Cost per Hire:** Затраты на рекрутинг (доступ к сайтам, рекрутер) — 200 000 руб. Нанято 10 человек. Стоимость найма одного сотрудника. Если увольнение стоит 3 оклада (70к), выгодно ли тратить больше на качественный подбор?

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой метод первичного учета рабочего времени является обязательным для организаций с непрерывным циклом производства при невозможности соблюдения еженедельной продолжительности работы? А) Поденный учет; Б) Суммированный учет рабочего времени; В) Месячный учетный период без ограничений; Г) Почасовой контроль исключительно через СКУД. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория отражает совокупность начислений за отработанное время, компенсационных выплат и стимулирующих доплат до вычета налога на доходы физических лиц? А) Реальная заработная плата; Б) Фонд оплаты труда (*ФОТ*); В) Чистый денежный поток организации; Г) Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*). Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Метод нормирования труда, заключающийся в детальном измерении длительности отдельных повторяющихся элементов оперативной работы, называется: А) Фотография рабочего дня; Б) Хронометраж; В) Метод моментных наблюдений; Г) Экспертная оценка. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Система оплаты труда, при которой заработок работника напрямую зависит от количества произведенной им продукции надлежащего качества, классифицируется как: А) Повременная система; Б) Сдельная система; В) Грейдовая система окладов; Г) Комиссионное вознаграждение. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Установление государственных районных коэффициентов к заработной плате относится к категории: А) Стимулирующих выплат; Б) Компенсационных выплат; В) Социального пакета; Г) Нематериальной мотивации. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам дополнительной заработной платы относятся начисления за неотработанное время, предусмотренные законодательством: А) Оплата ежегодного основного отпуска; Б) Премия за выполнение плана продаж; В) Оплата учебных отпусков; Г) Выходное пособие при расторжении трудового договора. Ответ: А, В	ПКС-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие формы первичной документации являются основанием для начисления повременной заработной платы? А) Наряд на сдельную работу; Б) Табель учета рабочего времени (формы Т-12, Т-13); В) Маршрутный лист; Г) Приказ о предоставлении отпуска. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При планировании бюджета фонда оплаты труда методом прямого счета используются следующие исходные данные: А) Прогнозируемый объем выручки компании; Б) Плановая численность персонала по категориям; В) Утвержденные тарифные ставки и должностные оклады; Г) Рыночная капитализация предприятия. Ответ: Б, В	ПКС-3.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К показателям эффективности использования трудовых ресурсов, подлежащим статистическому анализу, относятся: А) Коэффициент текучести кадров; Б) Уровень	ПКС-3.1

выработки на одного работника; В) Индекс удовлетворенности клиентов (*NPS*); Г) Трудоемкость производственной программы. Ответ: Б, Г	
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Нематериальное стимулирование, имеющее косвенное финансовое выражение для целей управленческого учета, включает: А) Оплата полисов добровольного медицинского страхования (*ДМС*); Б) Корпоративный транспорт до места работы; В) Объявление благодарности в приказе; Г) Оплата абонементов в фитнес-клуб. Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов расчета планового годового бюджета *ФОТ* промышленного предприятия: 1. Определение среднесписочной численности персонала по штатному расписанию; 2. Расчет суммы основной заработной платы исходя из окладов/тарифов и нормы часов; 3. Начисление планируемых сумм премий и надбавок согласно положению об оплате труда; 4. Расчет совокупного объема страховых взносов, подлежащих уплате работодателем. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите алгоритм действий бухгалтера-расчетчика при исчислении среднего заработка для оплаты командировки: 1. Определение расчетного периода (12 календарных месяцев, предшествующих месяцу начала командировки); 2. Идентификация и исключение периодов сохранения среднего заработка (отпуска, больничные) и начисленных за них сумм; 3. Суммирование фактически начисленной заработной платы за отработанное время в расчетном периоде; 4. Деление полученной суммы на количество фактически отработанных дней для нахождения среднедневного заработка. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы проведения факторного анализа изменения общего фонда оплаты труда индексным методом: 1. Определение индекса изменения средней заработной платы (Iзп); 2. Определение индекса изменения численности персонала (Iч); 3. Установление базисного и отчетного значений *ФОТ*, численности и средней зарплаты; 4. Расчет влияния экстенсивного фактора (изменение численности) и интенсивного фактора (изменение ставки). Ответ: 3 — 1 — 2 — 4	ПКС-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс планирования резерва на оплату предстоящих отпусков (оценочного обязательства): 1. Определение общего количества неиспользованных дней отпуска всеми сотрудниками на отчетную дату; 2. Расчет среднедневного заработка сотрудников в соответствии с Постановлением Правительства №922; 3. Умножение количества дней на средний заработок и применение тарифа страховых взносов; 4. Отражение итоговой суммы в бухгалтерском учете как оценочного обязательства. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите порядок разработки системы социального пакета (бенефитов) для ключевого персонала:	ПКС-3.2

1. Проведение опроса или бенчмаркинг рынка для выявления востребованных льгот; 2. Оценка налоговых последствий выбранных инструментов (НДФЛ и страховые взносы); 3. Формирование сметы расходов и интеграция её в общий бюджет ФОТ; 4. Выбор конкретных провайдеров услуг (страховая компания, фитнес-центр). Ответ: 1 — 2 — 4 — 3	
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид выплаты работнику с ее классификацией для целей налогового учета (НК РФ): 1. Ежемесячный должностной оклад; А) Расходы на оплату труда, уменьшающие базу по налогу на прибыль (ст. 255 НК РФ); 2. Материальная помощь свыше 4000 руб.; Б) Доход, не подлежащий налогообложению НДФЛ в пределах лимита (ст. 217 НК РФ); 3. Государственное пособие по беременности; В) Выплата, полностью исключаемая из базы по страховым взносам; 4. Суточные в пределах норматива (700 руб.); Г) Объект налогообложения НДФЛ и страховыми взносами в полном объеме. Ответ: 1 — Г 2 — А; 3 — В 4 — Б	ПКС-3.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите форму оплаты труда с условием ее экономической целесообразности: 1. Прямая сдельная; А) Необходимость синхронизации темпа вспомогательного персонала с основным конвейером; 2. Повременно-премиальная; Б) Возможность точного количественного измерения индивидуального результата (детали, килограммы); 3. Аккордная; В) Приоритет качества продукции над скоростью выполнения операции; 4. Косвенно-сдельная; Г) Наличие жесткого срока сдачи крупного этапа работ (объекта). Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — Г 4 — А	ПКС-3.2
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите показатель производительности труда с формулой его расчета: 1. Среднегодовая выработка (W); А) T/Q (Затраты времени / Объем продукции); 2. Среднечасовая выработка; Б) Q/Чсп (Объем продукции / Среднесписочная численность); 3. Трудоемкость продукции (t); В) Q/Тотраб (Объем продукции / Количество отработанных человеко-часов); 4. Рост производительности труда (I); Г) W_1/W_0 (Отношение выработки текущего периода к базисному). Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью затрат на персонал с источником финансирования: 1. Основная заработная плата рабочих; А) Себестоимость реализованной продукции (счета 20, 23, 25, 26); 2. Премии из чистой прибыли; Б) Нераспределенная прибыль прошлых лет (счет 84); 3. Социальные льготы (ДМС сверх норм); В) Текущие расходы, принимаемые к налоговому учету с ограничениями; 4. Резерв на оплату отпусков; Г) Постепенное списание в себестоимость ежемесячно. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип отклонения бюджета *ФОТ* с вероятной причиной возникновения: 1. Положительное отклонение (Экономия); А) Массовое использование работниками накопленных дней отпуска перед увольнением; 2. Отрицательное отклонение (Перерасход); Б) Автоматизация процесса, сократившая потребность в ручном труде; 3. Отклонение по ставке (Rate Variance); В) Незапланированный наем временного персонала под срочный заказ;	ПКС-3.2

4. Отклонение по объему (Volume Variance); Г) Индексация зарплат ниже уровня фактической инфляции. Ответ: 1 — Б 2 — А, В 3 — Г 4 — *(Связан с изменением объема производства, если оплата сдельная).*	
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите два легальных способа оптимизации налоговой нагрузки на социальный пакет IT-компании (ОСНО) при внедрении Well-being программы, учитывая положения глав 23 и 25 НК РФ. Ответ: 1. Заключение прямого договора между юрлицом и фитнес-центром (обезличенное потребление позволяет принять затраты в расходы по налогу на прибыль без удержания НДФЛ). 2. Использование механизма негосударственного пенсионного обеспечения (НПО), где взносы работодателя уменьшают базу по налогу на прибыль (ст. 255 НК РФ).	ПКС-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте эффективную ставку страховых взносов для сотрудника с ежемесячным доходом 500 000 руб., если регрессивная шкала предусматривает ставку 30% до предельной величины базы и 15,1% свыше нее (условно база исчерпана в первом месяце). Ответ: Эффективная ставка составит 15,1%, так как весь доход превышает установленный законодательством порог накопления страховых взносов, что демонстрирует действие регрессивного механизма налогообложения высокооплачиваемого персонала.	ПКС-3.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Обоснуйте экономическую целесообразность создания оценочного обязательства (резерва) на выплату годовых бонусов в декабре текущего финансового года, если фактически выплата производится в феврале следующего года. Ответ: Создание резерва позволяет признать расходы в том же отчетном периоде, в котором была получена прибыль, ставшая основанием для бонуса, обеспечивая соблюдение принципа соответствия доходов и расходов и достоверность финансовой отчетности.	ПКС-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте три ключевых риска нарушения налогового законодательства РФ при переходе на схему частичной компенсации транспортных расходов сотрудников через выдачу топливных карт. Ответ: 1. Риск доначисления НДФЛ и страховых взносов при отсутствии персонификации расхода (невозможность подтвердить служебный характер поездок). 2. Риск отказа в признании расходов для целей налога на прибыль из-за отсутствия путевых листов. 3. Риск квалификации операции как предоставления дохода в натуральной форме при заправке личного авто вне рабочего времени.	ПКС-3.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Разработайте архитектуру контрольной процедуры (Check-point) для предотвращения перерасхода бюджета *ФОТ* департамента на этапе согласования договоров гражданско-правового характера (ГПХ) с физическими лицами. Ответ: Внедрение автоматизированного чек-листа в ERP-системе, блокирующего создание заявки на оплату при превышении лимита статьи «Привлеченный персонал», обязательном указании кода вида деятельности и предварительной проверке статуса самозанятого (плательщика НПД) через интеграцию с ФНС для исключения переквалификации отношений в трудовые.	ПКС-3.3

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов

«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.1. Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов, методов и форм материального и нематериального стимулирования персонала	Демонстрирует глубокое знание структуры первичной учетной документации (табели Т-12/Т-13), видов норм труда и систем оплаты. Свободно классифицирует элементы фонда оплаты труда (*ФОТ*) на постоянную и переменную части. Понимает экономическую сущность соотношения темпов роста производительности и средней зарплаты без фактических ошибок в терминологии.	Владеет основными методами нормирования (хронометраж, ФРД) и формами оплаты труда. Называет ключевые статьи бюджета *ФОТ*. Допускает единичные неточности в классификации выплат (например, путает компенсационные и стимулирующие доплаты), которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (оклад, премия, табель), но затрудняется объяснить алгоритм расчета сдельного заработка или структуру бюджета. Ответы носят репродуктивный характер. Допускает существенные ошибки в определении элементов дополнительной заработной платы.	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать виды первичного учета рабочего времени. Смешивает понятия начисленной и выплаченной суммы. Не способен отличить повременную оплату от сдельной.
ПКС-3.2. Умеет формировать и контролировать бюджеты, определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот	Корректно рассчитывает плановый фонд оплаты труда любой сложности, включая районный коэффициент, сверхурочные и премии. Самостоятельно проектирует архитектуру социального пакета, определяя объемы средств под ДМС и питание исходя из численности контингента. Проводит точный факторный анализ отклонений *план-факт*, выявляя причины перерасхода через индексы цен и объемов.	Применяет стандартные алгоритмы расчета среднего заработка (отпуска, командировки). Способен составить смету социальной программы. При анализе кейсов предлагает адекватные инструменты контроля, однако допускает погрешности в расчетах резервов отпусков или неверно интерпретирует влияние инфляции на реальную зарплату.	Формально перечисляет этапы бюджетирования, путая последовательность действий. Испытывает трудности при расчете налогов с конкретного элемента соцпакета. Оценивает исполнение бюджета только как «перерасход» или «экономия» без применения индексного метода анализа причин.	Не владеет инструментарием расчетов. Не может рассчитать сумму страховых взносов к начислению. Путает удержания из зарплаты сотрудника (НДФЛ) и расходы работодателя (страховые взносы). Не способен составить простейший график погашения задолженности по зарплате.
ПКС-3.3. Владеет навыками	Самостоятельно применяет нормы	Правильно интерпретирует	Затрудняется в применении статей	Демонстрирует правовую

формирования и контроля бюджетов, разработки системы выплаты работникам социальных льгот, основами налогового законодательства Российской Федерации	Налогового кодекса РФ (ст. 217, 255, 420 НК РФ) для оптимизации налогообложения соцпакета легальными способами. Разрабатывает систему выплат, минимизирующую нагрузку (льготы по ДМС, НПО). Глубоко понимает правила бухгалтерского учета оценочных обязательств (резервы) и прогнозирует налоговые риски при проверках ГИТ и ФНС.	основные положения налогового законодательства в части обложения доходов физлиц и работодателей. Может определить облагаемую базу для большинства типичных выплат (премии, матпомощь). Видит прямые экономические последствия мероприятий, но поверхностно оценивает косвенные риски переквалификации договоров ГПХ в трудовые.	НК РФ без предоставления текста закона. Смешивает ставки налогов или предельные величины баз начисления взносов. Оценивает налоговые последствия только как «нужно платить налог» или «не нужно», без обоснования ссылкой на законодательство.	неграмотность. Предлагает схемы уклонения от налогов («серые» премии). Не знает базовых ставок НДФЛ и страховых взносов. Не осознает ответственности организации за некорректное ведение кадрового учета и расчетов с персоналом.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Место затрат на персонал в финансовой отчетности организации (ОПУ, ОДДС, Баланс).
2. Структура фонда оплаты труда (*ФОТ*): постоянная и переменная части.
3. Методы планирования *ФОТ*: процент от выручки, директивный метод, конкурентный паритет.
4. Технология формирования бюджета ФОТ методом прямого счета.
5. Резервы предстоящих расходов на оплату отпусков: экономический смысл и методика расчета.
6. Бюджетирование найма (*Recruitment Budget*): статьи затрат, метрики *Cost per Hire* и *Time to Fill*.
7. Бюджет обучения и развития (*Training & Development*): методы оценки эффективности (*ROI*, модель Киркпатрика).
8. Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*): отличие номинальной ЗП от полной стоимости владения сотрудником (*CTC*).
9. Налоговое регулирование социальных льгот (ст. 217 НК РФ): какие выплаты не облагаются НДФЛ и страховыми взносами.
10. Расчет совокупных затрат работодателя на ДМС и питание сотрудников.
11. Индексация заработной платы vs повышение окладов: влияние на структуру бюджета и инфляционные ожидания.
12. Оплата сверхурочной работы и работы в выходные дни как статья непредвиденных расходов бюджета.
13. Влияние грейдинговой системы оплаты труда на прозрачность и контролируемость бюджета *ФОТ*.
14. Бюджет адаптации персонала (*Onboarding*): скрытые затраты времени наставников и руководителей.
15. Оценка потребности в средствах для реализации программ благополучия (*Well-being*) и их связь с абсентеизмом.
16. План-факт анализ исполнения бюджета *HR*: основные причины отклонений по статье «Оплата труда».
17. Эффект операционного рычага: как изменение численности влияет на чувствительность прибыли к объему продаж.
18. Аутсорсинг функций управления персоналом (кадровое администрирование): расчет экономической целесообразности.
19. Концепция человеческого капитала: амортизация знаний и навыков сотрудника как финансовый износ актива.
20. Точка безубыточности проекта внедрения новой системы мотивации.
21. Бюджет корпоративных мероприятий и тимбилдинга: критерии отнесения к представительским расходам или соцпакету.
22. Регрессивная шкала страховых взносов: планирование нагрузки при найме высокооплачиваемых специалистов.
23. Использование заемного труда (аутстаффинг/предоставление персонала): риски переквалификации договоров и доначисления налогов.
24. Контроллинг расходов на персонал: ключевые показатели эффективности (*KPI*) HR-бюджета.
25. Этические границы оптимизации HR-бюджета: баланс между налоговой экономизацией и социальной ответственностью.

Задания к практическим занятиям:

1. **Расчет:** Оклад 100 000 руб., Районный коэф. 1,15. Один ребенок. Рассчитать НДФЛ (с учетом вычета), сумму «на руки» и общие затраты компании (со взносами 30%).
2. **Проектирование:** Составить квартальный бюджет *ФОТ* отдела маркетинга (5 чел.). Оклад + KPI (15% от выполнения плана лидов). Заложить резерв на отпуска (8%).
3. **Отклонение:** План *ФОТ* — 5 млн, Факт — 5,4 млн. Объем выпуска вырос на 10%, инфляция — 5%. Провести факторный анализ отклонения.
4. **Резерв:** В компании 50 чел., ср. заработок 80 000 руб. Неиспользованные дни отпуска — 1500. СВ ~30%. Рассчитать сумму резерва.
5. **Оптимизация:** Сравнить налоговую нагрузку: выплатить премию 50 000 руб. или компенсировать спорт на ту же сумму (при наличии договора со спортклубом).
6. **Cost per Hire:** Затраты на рекрутера (200к), доступ к *hh.ru* (50к), время рук-ля (50ч × 1000 руб.). Нанято 5 человек. Стоимость одной вакансии.
7. **Training ROI:** Обучение стоило 300к. Рост маржинальной прибыли отделов после тренинга — 600к за год. Рассчитать *ROI*.
8. **Автоматизация:** ПО для КДП стоит 1 млн руб. Сокращает трудозатраты 2-х кадровиков (з/п 70к + налоги). Срок окупаемости?
9. **Аутсорсинг:** Штатный бухгалтер 100к + налоги. Аутсорсинг — 80к (с НДС, компания на ОСНО). Что выгоднее? (учесть вычет НДС).
10. **T&D Budget:** Разработать смету обязательного обучения по охране труда для завода (100 рабочих, стоимость курса 5 000 руб./чел.).
11. **ДМС:** Полис стоит 40 000 руб. Взносы уменьшают базу налога на прибыль (20%). Чистая стоимость полиса для компании.
12. **Питание:** Организация обедов через талоны (номинал 300 руб./день). Начисляются ли страховые взносы? (Обосновать правилом «договора между юрлицами»).
13. **Well-being:** Программа фитнеса 30 000 руб./год. Снижает больничные на 2 дня (дневной заработок 3 000 руб.). Окупается ли программа только за счет снижения абсентеизма?
14. **Компенсация спорта:** Компенсация сотруднику до 10 000 руб. Нужно ли удерживать НДФЛ? Изменится ли ответ при прямой оплате клубу?
15. **Матпомощь:** Выплата 50 000 руб. в связи с рождением ребенка. Налогообложение (НДФЛ и СВ).
16. **Turnover Cost:** Увольнение продавца обходится в 3 его оклада (50 000 руб.). Стоит ли платить удерживающую премию 5 000 руб. всем ради спасения одного рискового сотрудника?
17. **Инфляция:** Инфляция 10%, индексация з/п 7%. На сколько процентов снизилась реальная покупательная способность?
18. **Грейды:** Переход на новую сетку повысил ФОТ на 15%, но текучесть упала с 30% до 10%. Численность 100 чел, ср. з/п 70к. Когда окупятся вложения (учитывая экономию на замене)?
19. **Анализ цен:** Почему премия «грязными» 10 000 руб. менее выгодна сотруднику, чем подарок (сертификат) номиналом 10 000 руб. (налоговый аспект)?
20. **Cash Flow:** Прибыль есть, денег нет на бонусы. Назвать три ошибки управления оборотным капиталом (дебиторка, запасы).
21. **Zero-Based Budgeting:** Отдел просит бюджет на корпоратив 500 000 руб. Примените подход нулевого базирования: какие вопросы нужно задать руководителю перед утверждением?
22. **Scenario Planning:** Разработайте два сценария бюджета *HR* на следующий год: «Базовый» (рост штата 5%) и «Кризисный» (заморозка найма, сокращение *L&D* на 50%).
23. **Job Offer:** Использовать эффект асимметричного доминирования (*Decoy Effect*) в оффере (3 пакета: Базовый, Расширенный, Премиум). Как это влияет на принятие решения кандидатом?
24. **Лизинг персонала:** Компания хочет сэкономить на взносах, переведя людей на договор с ИП-самозянятыми. Опишите финансовые и юридические риски этой схемы (ст. 54.1 НК РФ).

25. **Этика:** Директор просит скрыть часть премии («конверт»). Опишите долгосрочные финансовые риски этого решения для HR-менеджера (штрафы, уголовная ответственность, демотивация при раскрытии).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория отражает совокупность всех затрат работодателя на рабочую силу, включая не только начисленную заработную плату, но и расходы на социальные льготы, налоги и организацию рабочих мест? А) Фонд оплаты труда (*ФОТ*); Б) Совокупное вознаграждение (*Total Rewards / Cost to Company*); В) Себестоимость продукции; Г) Чистый денежный поток организации. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой метод планирования бюджета расходов на персонал основывается на расчете стоимости каждой штатной единицы согласно утвержденным окладам и нормативам численности с последующим суммированием? А) Метод процента от выручки; Б) Остаточный метод; В) Метод прямого счета; Г) Экспертный метод. Ответ: В	ПКС-3.1

Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Установление государственных районных коэффициентов к заработной плате относится к категории: А) Стимулирующих выплат переменного характера; Б) Компенсационных выплат обязательного характера; В) Социального пакета добровольного выбора; Г) Нематериальной мотивации. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Создание резерва на оплату ежегодных отпусков сотрудников в бухгалтерском учете преследует цель: А) Увеличения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль в текущем периоде; Б) Равномерного распределения финансовой нагрузки по выплате отпускных в течение финансового года (принцип начисления); В) Сокращения фактических выплат персоналу; Г) Оптимизации налога на добавленную стоимость. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Эффект «якорения» (*Anchoring*) при формировании бюджета *KPI*-премий проявляется как: А) Склонность менеджеров занижать плановые показатели для гарантированного получения бонуса; Б) Зависимость ожиданий сотрудника относительно размера премии от первой названной суммы или уровня дохода прошлого периода; В) Отказ работника от участия в долгосрочных программах мотивации; Г) Прямая зависимость объема продаж от количества проведенных совещаний. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам системы нематериального стимулирования, имеющим прямое или косвенное денежное выражение для целей управленческого учета, относятся: А) Оплата полисов добровольного медицинского страхования (*ДМС*); Б) Публичное признание заслуг без денежной составляющей; В) Предоставление корпоративного транспорта для проезда к месту работы; Г) Оплата абонементов в фитнес-клуб. Ответ: А, В, Г	ПКС-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Источниками финансирования расходов на социальные льготы и программы благополучия (*Well-being*) могут выступать: А) Себестоимость проданных товаров (в пределах норм ТК РФ); Б) Чистая нераспределенная прибыль организации; В) Уставный капитал предприятия; Г) Амортизационные отчисления. Ответ: А, Б	ПКС-3.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При формировании бюджета ФОТ необходимо учитывать следующие обязательные платежи работодателя сверх начисленной суммы: А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*), удерживаемый из дохода сотрудника; Б) Страховые взносы на обязательное социальное страхование; В) Взносы на страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний; Г) Налог на имущество организаций. Ответ: Б, В	ПКС-3.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Технологиями формирования и контроля исполнения бюджета являются: А) План-факт анализ отклонений (*Variance Analysis*); Б) Метод нулевого бюджетирования (*Zero-Based Budgeting*); В) Расчет чистой приведенной стоимости (*NPV*); Г) Бенчмаркинг удельного веса затрат на персонал в выручке. Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К формам краткосрочного материального стимулирования, подлежащим включению в оперативный бюджет ФОТ, относятся: А) Годовой бонус по результатам *KPI*; Б) Выплата дивидендов сотрудникам-акционерам; В) Ежемесячные надбавки за стаж работы; Г) Опционы на акции со сроком вестинга 3 года. Ответ: А, В	ПКС-3.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки годового бюджета социального развития организации: 1. Сбор заявок от структурных подразделений на реализацию локальных социальных программ;	ПКС-3.2

2. Консолидация заявок HR-департаментом и проверка на соответствие стратегическим целям компании; 3. Согласование предельных лимитов финансирования с финансовым директором (*CFO*); 4. Утверждение итогового бюджета Советом директоров. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий специалиста по компенсациям при расчете совокупной стоимости владения сотрудником (*CTC*) для включения в оффер: 1. Определение базовой заработной платы (*Gross*); 2. Расчет налоговой нагрузки (НДФЛ) для определения Net-зарплаты; 3. Калькуляция расходов работодателя на страховые взносы; 4. Добавление стоимости бенефитов (ДМС, питание) и накладных расходов. Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы проведения план-факт анализа исполнения бюджета ФОТ в хронологическом порядке: 1. Выявление причин существенных отклонений (анализ цен и объемов); 2. Сбор фактических данных из регистров бухгалтерского учета; 3. Сравнение консолидированных фактических данных с утвержденным планом; 4. Разработка корректирующих мероприятий по оптимизации затрат. Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	ПКС-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите алгоритм расчета необходимого объема средств для реализации программы корпоративных пенсионных накоплений: 1. Прогнозирование численности участников программы через 10–20 лет; 2. Актуарная оценка требуемого размера пенсионного капитала на одного участника; 3. Определение графика внесения взносов (аннуитет) с учетом инвестиционного дохода; 4. Дисконтирование будущих обязательств к текущей стоимости (*Present Value*). Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс внедрения системы грейдирования как инструмента управления бюджетом ФОТ: 1. Проведение оценки должностей (*job evaluation*) по факторной системе; 2. Распределение должностей по группам (грейдам) на основе набранных баллов; 3. Установление вилок окладов (*min/mid/max*) для каждого грейда исходя из рыночных данных; 4. Контроль соблюдения установленных границ вилок при найме и пересмотре зарплат. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид налогового обязательства с его плательщиком и объектом налогообложения в рамках трудовых отношений: 1. НДФЛ; А) Работодатель; Объект — расходы на выплату доходов; 2. Страховые взносы (основные); Б) Работник; Объект — полученный доход; 3. Взносы на травматизм; В) Работодатель; Объект — фонд оплаты труда (начисления); 4. НДС при закупке соцпакета у вендора; Г) Работодатель (налоговый агент); Объект — входящий налог поставщика услуг. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью расходов на персонал с методом ее отражения в финансовой отчетности: 1. Текущие премии (месяц в месяц); А) Дебет 97 «Расходы будущих периодов» / Кредит 70/69;	ПКС-3.2

2. Резерв на годовую премию (создание); Б) Дебет счетов затрат (20, 26, 44) / Кредит 70/69 (немедленное списание); 3. Переобучение топ-менеджмента; В) Дебет 91.2 «Прочие расходы» (не уменьшает базу по налогу на прибыль); 4. Материальная помощь свыше лимита; Г) Дебет 26 / Кредит 60 (инвестиции в человеческий капитал). Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите социальную льготу с особенностями её налогообложения (РФ): 1. Оплата полиса ДМС (срок > 1 года); А) Не облагается СВ, принимается в расходы по прибыли (при договоре ЮЛ-ЮЛ); 2. Компенсация процентов по ипотеке; Б) Облагается СВ, но принимается в расходы по налогу на прибыль (ст. 255 НК РФ); 3. Выходное пособие (до 3-х окладов); В) Не облагается НДФЛ и СВ в полном объеме (ст. 217 НК РФ); 4. Питание («шведский стол», обезличенно); Г) Не облагается НДФЛ и СВ при отсутствии персонификации расхода. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите метрику эффективности и ее экономический смысл: 1. Cost per Hire; А) Стоимость замены уволившегося сотрудника (поиск, адаптация, потеря продуктивности); 2. Training ROI; Б) Отношение прироста маржинальной прибыли после обучения к затратам на него; 3. Turnover Cost Ratio; В) Отношение всех затрат на рекрутмент к количеству закрытых вакансий; 4. Labor Cost Percentage; Г) Доля затрат на персонал в общей выручке компании. Ответ: 1 — В 2 — Б 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип отклонения бюджета ФОТ с вероятной причиной возникновения: 1. Положительное отклонение (Экономия); А) Массовое использование сотрудниками неиспользованных дней отпуска перед увольнением; 2. Отрицательное отклонение (Перерасход); Б) Автоматизация процесса, сократившая потребность в ручном труде; 3. Отклонение по ставке (Rate Variance); В) Индексация заработных плат ниже уровня официальной инфляции; 4. Отклонение по объему (Volume Variance); Г) Незапланированный наем временного персонала под сезонную нагрузку. Ответ: 1 — Б 2 — А, Г 3 — В 4 — *(Связан с изменением объема производства).*	ПКС-3.2
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите два легальных способа оптимизации налоговой нагрузки на социальный пакет IT-компании (ОСНО) при внедрении Well-being программы, учитывая положения глав 23 и 25 НК РФ. Ответ: 1. Заключение прямого договора между юрлицом и фитнес-центром (позволяет принять затраты в расходы по налогу на прибыль без удержания НДФЛ с сотрудников при обезличенном потреблении). 2. Использование механизма негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) через лицензированные фонды (взносы уменьшают базу налога на прибыль согласно ст. 255 НК РФ).	ПКС-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте эффективную ставку страховых взносов для сотрудника с ежемесячным доходом 500 000 руб., если регрессивная шкала предусматривает ставку 30% до предельной величины базы и 15,1% свыше нее (условно база исчерпана в первом месяце). Ответ: Эффективная ставка составит 15,1%, так как весь доход превышает установленный законодательством порог накопления страховых взносов, что	ПКС-3.3

демонстрирует действие регрессивного механизма налогообложения фонда оплаты труда высокооплачиваемого персонала.	
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Обоснуйте экономическую целесообразность создания оценочного обязательства (резерва) на выплату годовых бонусов в декабре текущего финансового года, если фактически выплата производится в феврале следующего года, с точки зрения принципа соответствия доходов и расходов. Ответ: Создание резерва позволяет признать расходы на вознаграждение в том же отчетном периоде, в котором была получена прибыль, ставшая основанием для бонуса, тем самым обеспечивая достоверность финансового результата и предотвращая искусственное завышение прибыли текущего года.	ПКС-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте три ключевых риска нарушения налогового законодательства РФ при переходе на схему частичной компенсации транспортных расходов сотрудников через выдачу топливных карт. Ответ: 1. Риск доначисления НДФЛ и страховых взносов при невозможности подтвердить исключительно служебный характер поездок (персонификация расхода). 2. Риск отказа в признании расходов для целей налога на прибыль из-за отсутствия путевых листов. 3. Риск квалификации операции как предоставления дохода в натуральной форме при заправке личного авто вне рабочего времени.	ПКС-3.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Разработайте архитектуру контрольной процедуры (*Check-point*) для предотвращения перерасхода бюджета ФОТ департамента на этапе согласования договоров гражданско-правового характера (ГПХ) с физическими лицами. Ответ: Внедрение автоматизированного чек-листа в ERP-системе, блокирующего создание заявки на оплату при превышении лимита статьи «Привлеченный персонал», обязательном указании кода вида деятельности и предварительной проверке статуса самозанятого (плательщика НПД) через интеграцию с ФНС для исключения переквалификации отношений в трудовые.	ПКС-3.3

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.1. Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов, методов и форм материального и нематериального	Демонстрирует глубокое знание структуры финансовой отчетности (ОПУ, ОДДС), принципов управленческого учета затрат на персонал и технологий	Владеет основными методами планирования ФОТ (процент от выручки, грейдирование). Называет ключевые статьи расходов на социальные льготы. Допускает	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (ФОТ, НДФЛ, СВ), но затрудняется объяснить механизм влияния бюджета на денежные потоки компании. Ответы	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать элементы совокупного вознаграждения (*Total Rewards*). Смешивает понятия бухгалтерского баланса и отчета о

стимулирования персонала	бюджетирования (*Zero-Based Budgeting*, *Incremental Budgeting*). Свободно классифицирует формы материальной и нематериальной мотивации с точки зрения их отражения в себестоимости или чистой прибыли. Безошибочно определяет взаимосвязь между HR-бюджетом и финансовыми показателями эффективности (*EBITDA*, *Labor Cost Ratio*).	единичные неточности в классификации затрат (например, путает операционные расходы с капитальными вложениями в обучение), которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	носят репродуктивный характер. Допускает существенные ошибки в определении источников финансирования социальных программ.	прибылях. Не способен объяснить роль резерва на отпуска.
ПКС-3.2. Умеет формировать и контролировать бюджеты, определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот	Корректно рассчитывает плановый фонд оплаты труда, включая переменную часть и налоги. Самостоятельно проектирует архитектуру социального пакета, определяя оптимальные объемы средств под ДМС, фитнес и питание исходя из заданных финансовых ограничений (бюджетный лимит). Проводит точный план-факт анализ отклонений бюджета ФОТ, выявляя причины перерасхода (инфляция, сверхурочные).	Применяет стандартные формулы расчета стоимости найма (*Cost per Hire*) или текучести кадров. Способен составить смету социальной программы. При анализе кейсов предлагает адекватные инструменты контроля, однако допускает погрешности в расчетах резервов или игнорирует инфляционную составляющую при долгосрочном планировании.	Формально перечисляет этапы бюджетирования, путая последовательность действий (например, ставит утверждение бюджета до сбора заявок). Испытывает трудности при расчете налоговой нагрузки на конкретный элемент соцпакета. Оценивает исполнение бюджета только как «перерасход» или «экономия» без анализа причин.	Не владеет инструментарием расчетов. Не может рассчитать сумму страховых взносов к начислению. Путает удержания из зарплаты сотрудника (НДФЛ) и расходы работодателя (страховые взносы). Не способен составить простейший график выплаты премий.
ПКС-3.3. Владеет навыками формирования и контроля бюджетов, разработки системы выплаты работникам социальных	Самостоятельно применяет нормы Налогового кодекса РФ (ст. 217, 255, 420 НК РФ) для оптимизации налогообложения соцпакета легальными	Правильно интерпретирует основные положения налогового законодательства в части обложения доходов физлиц и работодателей. Может определить	Затрудняется в применении статей НК РФ без предоставления текста закона. Смешивает ставки налогов или предельные величины баз	Демонстрирует правовую неграмотность. Предлагает схемы уклонения от налогов («серые» премии). Не знает базовых ставок НДФЛ и страховых

льгот, основами налогового законодательства Российской Федерации	способами. Разрабатывает систему выплат, минимизирующую налоговую нагрузку (льготы по ДМС, НПО). Глубоко понимает разницу между бухгалтерским и налоговым учетом оценочных обязательств. Прогнозирует налоговые риски при проверках ГИТ и ФНС.	облагаемую базу для большинства типичных выплат (премии, материальная помощь). Видит прямые экономические последствия мероприятий, но поверхностно оценивает косвенные риски переквалификации договоров ГПХ в трудовые.	начисления взносов. Оценивает налоговые последствия только как «нужно платить налог» или «не нужно», без обоснования ссылкой на законодательство.	взносов. Не осознает ответственности организации за некорректное ведение кадрового учета и расчетов.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

РАЗРАБОТКА СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Внутренняя и внешняя справедливость вознаграждения: принципы обеспечения баланса.
2. Грейдинг как инструмент управления постоянной частью оплаты труда: этапы построения структуры окладов.
3. Метод Хея (Hay Group): факторы оценки должностей (знания, решение проблем, ответственность).
4. Тарифная система оплаты труда в РФ: элементы и сфера применения.
5. Сдельная форма оплаты труда: условия эффективности и основные системы (прямая, премиальная, косвенная, аккордная).
6. Повременная форма оплаты труда: когда она предпочтительнее сдельной? Простая повременно-премиальная система.
7. Разработка KPI (ключевых показателей эффективности): критерии SMART и каскадирование целей компании до уровня сотрудника.
8. Коллективные vs Индивидуальные показатели премирования: плюсы, минусы и риски каждого подхода.
9. Система депремирования (штрафов): правовые ограничения ТК РФ и психологические последствия.
10. Периодичность выплаты бонусов: влияние на удержание сотрудников (проблема гедонической адаптации).
11. Соотношение постоянной и переменной частей дохода («Fix/Var ratio») для разных категорий персонала (продажи, производство, топ-менеджмент).
12. Участие в прибылях (*Profit Sharing*) и участие в капитале (*LTIP*, опционы): экономический смысл для работодателя и работника.
13. Оплата за навыки (*Skill-based pay*): отличие от традиционной оплаты за должность.
14. Районные коэффициенты и северные надбавки: экономическая природа и механизм финансирования.
15. Индексация заработной платы: правовая обязанность или право работодателя? Механизмы реализации.
16. Бюджет ФОТ: методы формирования (от достигнутого, процент от выручки, директивный). Плюсы и минусы.
17. План-факт анализ исполнения бюджета *ФОТ*: причины положительных и отрицательных отклонений.
18. Соотношение темпов роста производительности труда и средней заработной платы: закон опережения и его нарушение.
19. Налоговое бремя работодателя: страховые взносы (база, ставки, регрессия) и их влияние на структуру затрат.
20. Выплаты социального характера (матпомощь, подарки): налогообложение (НДФЛ и СВ) согласно ст. 217 НК РФ.
21. Скрытая заработная плата (*Envelop wages*): экономические стимулы бизнеса и долгосрочные финансовые риски.
22. Аутсорсинг функций расчета зарплаты (*Payroll outsourcing*): критерии целесообразности.
23. Job Evaluation (оценка работ) vs Performance Appraisal (оценка результативности): не путать цели.
24. Компенсационный пакет (*Total Rewards*): место материальной мотивации среди других элементов EVP.

25. Этика финансового менеджмента в HR: баланс между оптимизацией налогов и социальной ответственностью перед работниками.

Задания к практическим занятиям:

1. **Кейс:** Провести оценку должности «Менеджер по продажам» по методу Хэя (условно), если он требует знаний рынка (фактор А — 100 баллов), решает задачи со многими неизвестными (фактор Б — 150 баллов) и отвечает за объем продаж региона (фактор В — 200 баллов). Определить суммарный вес.
2. **Расчет:** Построить сетку грейды. Входной уровень (Junior) — 60 000 руб. Ширина вилки грейда — +/- 20%. Шаг между грейдами — 15%. Рассчитать Min/Mid/Max для 3-х уровней.
3. **Анализ:** Рыночный обзор зарплат показывает медиану для вашей позиции 90 000 руб. Ваши оклады — 80 000 руб. Позиция критична для стратегии. Решение: пересмотр вилки или введение персональных надбавок?
4. **Задача:** Внедрение грейдов привело к тому, что у 10% сотрудников оклад оказался ниже новой минимальной границы (Red-circled employees). Предложите три варианта действий HR без немедленного увеличения ФОТ.
5. **Ситуация:** Два сотрудника на одной должности делают разный объем работы. Как обосновать разницу в их окладах через систему грейдинга?
6. **Проектирование:** Разработайте дерево KPI для начальника цеха. Цель завода — снижение себестоимости. Какие метрики вы поставите (OEE, брак, расход энергии)?
7. **Расчет:** KPI менеджера = 50% выполнение плана продаж + 30% маржинальность сделок + 20% отсутствие текучести в отделе. Вес выполнен на 80%, 120% и 100% соответственно. Расчет итогового % премии при целевом бонусе 50 000 руб.
8. **Кейс:** Отдел разработки получил огромный бонус за сдачу проекта вовремя, но код оказался нерабочим («эффект кобры»). Ошибка проектирования KPI? Как исправить?
9. **Дилемма:** Команда просит снизить вес индивидуальных KPI с 70% до 30% в пользу командных ради взаимопомощи. Риски для руководства?
10. **Штрафы:** Директор хочет ввести штраф 500 руб. за опоздание на 1 минуту. Правовой аудит схемы (ТК РФ).
11. **Сравнение:** Что выгоднее для продавца (при плане 1 млн руб.): а) Оклад 30к + 5% от оборота; б) Оклад 10к + 10% свыше плана? При обороте 1,5 млн.
12. **Комиссии:** Разработать прогрессивную шкалу комиссий для риелтора (до 5 млн — 2%, 5-10 млн — 3%, свыше 10 млн — 5%).
13. **Опционы:** Объяснить сотруднику суть фантомного опциона. Текущая цена акции 100 руб., страйк 120 руб. Через год цена 150 руб. Сколько получит сотрудник?
14. **Оплата навыков:** Бухгалтер изучил МСФО. Ему положена доплата 10 000 руб. Нужно ли платить с нее страховые взносы? (Да, это доход в рамках трудовых отношений).
15. **Северные:** Сотрудник из Москвы едет работать в Тюмень (РК 1,15). Оклад 100к. Как изменится структура начислений и налоговая нагрузка компании?
16. **Бюджет:** Составить бюджет ФОТ отдела маркетинга (10 чел.) на квартал. Оклад 80к, KPI-бюджет 20% от выполнения плана (план 5 млн/чел/мес). Заложить резерв отпусков (8%).
17. **Отклонение:** План ФОТ — 10 млн. Факт — 10,8 млн. Объем производства вырос на 20%. Есть ли относительная экономия?
18. **Резерв:** Начислить резерв на отпуска. Остаток дней — 500. Средней дневной заработок — 3 000 руб. Ставка СВ — 30%.
19. **Матпомощь:** Сотруднику выплачено 50 000 руб. в связи с рождением ребенка. Облагается ли НДФЛ и СВ? (Нет, в пределах лимита).
20. **Оптимизация:** Компания покупает сотрудникам ДМС за 50 000 руб./год. Взносы уменьшают базу налога на прибыль (20%). Чистая стоимость полиса для бизнеса?
21. **Инфляция:** Инфляция 12%, индексация з/п 8%. На сколько процентов снизилась реальная зарплата?
22. **Удержание:** Увольнение инженера стоит 3 его оклада (300к). Программа удержания (премия) — 20к/год. Стоит ли внедрять, если риск увольнения 10%?

23. **«Конверты»:** CFO предлагает выдавать часть премии наличными для экономии на налогах. Опишите риски HR-директора (субсидиарная ответственность, штрафы).

24. **Gender Pay Gap:** Анализ показал, что женщины на тех же должностях получают на 10% меньше. План корректирующих действий (аудит причин: стартовые ставки, переговоры, декреты).

25. **Job Offer:** Использовать эффект асимметричного доминирования. Пакет А (150к оклад), Пакет Б (120к оклад + ДМС), Пакет В (120к оклад + ДМС + фитнес). Большинство выберет В. Почему?

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая система оплаты труда характеризуется прямой пропорциональной зависимостью размера заработка от объема фактически изготовленной работником продукции надлежащего качества? А) Повременная простая; Б) Сдельно-премиальная; В) Прямая сдельная; Г) Грейдовая система окладов. Ответ: В	ПКС-3.1
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой метод планирования бюджета фонда оплаты труда (*ФОТ*) основывается на умножении плановой численности персонала на утвержденные тарифные ставки или	ПКС-3.1

должностные оклады с последующим добавлением премий? А) Метод процента от выручки; Б) Остаточный метод; В) Метод прямого счета; Г) Экспертный метод. Ответ: В	
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Установление государственных районных коэффициентов к заработной плате относится к категории: А) Стимулирующих выплат переменного характера; Б) Компенсационных выплат обязательного характера; В) Социального пакета добровольного выбора; Г) Нематериальной мотивации. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Создание резерва на оплату ежегодных отпусков сотрудников в бухгалтерском учете преследует цель: А) Увеличения налогооблагаемой базы по налогу на прибыль в текущем периоде; Б) Равномерного распределения финансовой нагрузки по выплате отпускных в течение финансового года (принцип начисления); В) Сокращения фактических выплат персоналу; Г) Оптимизации налога на добавленную стоимость. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Эффект «якорения» (*Anchoring*) при формировании ожиданий сотрудника относительно размера годового бонуса проявляется как: А) Склонность менеджеров занижать плановые показатели для гарантированного получения бонуса; Б) Зависимость восприятия справедливости вознаграждения от первой названной суммы или уровня дохода прошлого периода; В) Отказ работника от участия в долгосрочных программах мотивации; Г) Прямая зависимость объема продаж от количества проведенных совещаний. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам системы нематериального стимулирования, имеющим прямое или косвенное денежное выражение для целей управленческого учета, относятся: А) Оплата полисов добровольного медицинского страхования (*ДМС*); Б) Публичное признание заслуг («Лучший сотрудник месяца») без денежной составляющей; В) Предоставление корпоративного транспорта для проезда к месту работы; Г) Оплата абонементов в фитнес-клуб. Ответ: А, В, Г	ПКС-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Источниками финансирования расходов на социальные льготы и программы благополучия (*Well-being*) могут выступать: А) Себестоимость проданных товаров (в пределах норм ТК РФ); Б) Чистая нераспределенная прибыль организации; В) Уставный капитал предприятия; Г) Амортизационные отчисления. Ответ: А, Б	ПКС-3.1
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При формировании бюджета *ФОТ* необходимо учитывать следующие обязательные платежи работодателя сверх начисленной суммы: А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*), удерживаемый из дохода сотрудника; Б) Страховые взносы на обязательное социальное страхование; В) Взносы на страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний; Г) Налог на имущество организаций. Ответ: Б, В	ПКС-3.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Технологиями формирования и контроля исполнения бюджета являются: А) План-факт анализ отклонений (*Variance Analysis*); Б) Метод нулевого бюджетирования (*Zero-Based Budgeting*); В) Расчет чистой приведенной стоимости (*NPV*); Г) Бенчмаркинг удельного веса затрат на персонал в выручке. Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.1
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К формам краткосрочного материального стимулирования, подлежащим включению в оперативный бюджет ФОТ, относятся: А) Годовой бонус по результатам *KPI*; Б) Выплата дивидендов сотрудникам-акционерам; В) Ежемесячные надбавки за стаж работы; Г) Опционы на акции со сроком вестинга 3 года. Ответ: А, В	ПКС-3.1
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность.	ПКС-3.2

Установите логическую последовательность этапов разработки годового бюджета социального развития организации: 1. Сбор заявок от структурных подразделений на реализацию локальных социальных программ; 2. Консолидация заявок HR-департаментом и проверка на соответствие стратегическим целям компании; 3. Согласование предельных лимитов финансирования с финансовым директором (*CFO*); 4. Утверждение итогового бюджета Советом директоров. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий специалиста по компенсациям при расчете совокупной стоимости владения сотрудником (*CTC*) для включения в оффер: 1. Определение базовой заработной платы (*Gross*); 2. Расчет налоговой нагрузки (НДФЛ) для определения Net-зарплаты; 3. Калькуляция расходов работодателя на страховые взносы; 4. Добавление стоимости бенефитов (ДМС, питание) и накладных расходов. Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы проведения план-факт анализа исполнения бюджета ФОТ в хронологическом порядке: 1. Выявление причин существенных отклонений (анализ цен и объемов); 2. Сбор фактических данных из регистров бухгалтерского учета; 3. Сравнение консолидированных фактических данных с утвержденным планом; 4. Разработка корректирующих мероприятий по оптимизации затрат. Ответ: 2 — 3 — 1 — 4	ПКС-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите алгоритм расчета необходимого объема средств для реализации программы корпоративных пенсионных накоплений: 1. Прогнозирование численности участников программы через 10–20 лет; 2. Актуарная оценка требуемого размера пенсионного капитала на одного участника; 3. Определение графика внесения взносов (аннуитет) с учетом инвестиционного дохода; 4. Дисконтирование будущих обязательств к текущей стоимости (*Present Value*). Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите процесс внедрения системы грейдирования как инструмента управления бюджетом ФОТ: 1. Проведение оценки должностей (*job evaluation*) по факторной системе; 2. Распределение должностей по группам (грейдам) на основе набранных баллов; 3. Установление вилок окладов (*min/mid/max*) для каждого грейда исходя из рыночных данных; 4. Контроль соблюдения установленных границ вилок при найме и пересмотре зарплат. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид налогового обязательства с его плательщиком и объектом налогообложения в рамках трудовых отношений: 1. НДФЛ; А) Работодатель; Объект — расходы на выплату доходов; 2. Страховые взносы (основные); Б) Работник; Объект — полученный доход; 3. Взносы на травматизм; В) Работодатель; Объект — фонд оплаты труда (начисления); 4. НДС при закупке соцпакета у вендора; Г) Работодатель (налоговый агент); Объект — входящий налог поставщика услуг. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие.	ПКС-3.2

Соотнесите статью расходов на персонал с методом ее отражения в финансовой отчетности: 1. Текущие премии (месяц в месяц); А) Дебет 97 «Расходы будущих периодов» / Кредит 70/69; 2. Резерв на годовую премию (создание); Б) Дебет счетов затрат (20, 26, 44) / Кредит 70/69 (немедленное списание); 3. Переобучение топ-менеджмента; В) Дебет 91.2 «Прочие расходы» (не уменьшает базу по налогу на прибыль); 4. Материальная помощь свыше лимита; Г) Дебет 26 / Кредит 60 (инвестиции в человеческий капитал). Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — Г 4 — В	
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите социальную льготу с особенностями её налогообложения (РФ): 1. Оплата полиса ДМС (срок > 1 года); А) Не облагается СВ, принимается в расходы по прибыли (при договоре ЮЛ-ЮЛ); 2. Компенсация процентов по ипотеке; Б) Облагается СВ, но принимается в расходы по налогу на прибыль (ст. 255 НК РФ); 3. Выходное пособие (до 3-х окладов); В) Не облагается НДФЛ и СВ в полном объеме (ст. 217 НК РФ); 4. Питание («шведский стол», обезличенно); Г) Не облагается НДФЛ и СВ при отсутствии персонификации расхода. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — В 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите метрику эффективности и ее экономический смысл: 1. Cost per Hire; А) Стоимость замены уволившегося сотрудника (поиск, адаптация, потеря продуктивности); 2. Training ROI; Б) Отношение прироста маржинальной прибыли после обучения к затратам на него; 3. Turnover Cost Ratio; В) Отношение всех затрат на рекрутмент к количеству закрытых вакансий; 4. Labor Cost Percentage; Г) Доля затрат на персонал в общей выручке компании. Ответ: 1 — В 2 — Б 3 — А 4 — Г	ПКС-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип отклонения бюджета ФОТ с вероятной причиной возникновения: 1. Положительное отклонение (Экономия); А) Массовое использование сотрудниками неиспользованных дней отпуска перед увольнением; 2. Отрицательное отклонение (Перерасход); Б) Автоматизация процесса, сократившая потребность в ручном труде; 3. Отклонение по ставке (Rate Variance); В) Индексация заработных плат ниже уровня официальной инфляции; 4. Отклонение по объему (Volume Variance); Г) Незапланированный наем временного персонала под сезонную нагрузку. Ответ: 1 — Б 2 — А, Г 3 — В 4 — *(Связан с изменением объема производства).*	ПКС-3.2
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Предложите два легальных способа оптимизации налоговой нагрузки на социальный пакет IT-компании (ОСНО) при внедрении Well-being программы, учитывая положения глав 23 и 25 НК РФ. Ответ: 1. Заключение прямого договора между юрлицом и фитнес-центром (позволяет принять затраты в расходы по налогу на прибыль без удержания НДФЛ с сотрудников при обезличенном потреблении). 2. Использование механизма негосударственного пенсионного обеспечения (НПО) через лицензированные фонды (взносы уменьшают базу налога на прибыль согласно ст. 255 НК РФ).	ПКС-3.2
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте эффективную ставку страховых взносов для сотрудника с ежемесячным доходом 500 000 руб., если регрессивная шкала предусматривает ставку 30% до	ПКС-3.2

предельной величины базы и 15,1% свыше нее (условно база исчерпана в первом месяце). Ответ: Эффективная ставка составит 15,1%, так как весь доход превышает установленный законодательством порог накопления страховых взносов, что демонстрирует действие регрессивного механизма налогообложения фонда оплаты труда высокооплачиваемого персонала.	
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Обоснуйте экономическую целесообразность создания оценочного обязательства (резерва) на выплату годовых бонусов в декабре текущего финансового года, если фактически выплата производится в феврале следующего года, с точки зрения принципа соответствия доходов и расходов. Ответ: Создание резерва позволяет признать расходы на вознаграждение в том же отчетном периоде, в котором была получена прибыль, ставшая основанием для бонуса, тем самым обеспечивая достоверность финансового результата и предотвращая искусственное завышение прибыли текущего года.	ПКС-3.2
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте три ключевых риска нарушения налогового законодательства РФ при переходе на схему частичной компенсации транспортных расходов сотрудников через выдачу топливных карт. Ответ: 1. Риск доначисления НДФЛ и страховых взносов при невозможности подтвердить исключительно служебный характер поездок (персонификация расхода). 2. Риск отказа в признании расходов для целей налога на прибыль из-за отсутствия путевых листов. 3. Риск квалификации операции как предоставления дохода в натуральной форме при заправке личного авто вне рабочего времени.	ПКС-3.2
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Разработайте архитектуру контрольной процедуры (*Check-point*) для предотвращения перерасхода бюджета ФОТ департамента на этапе согласования договоров гражданско-правового характера (ГПХ) с физическими лицами. Ответ: Внедрение автоматизированного чек-листа в ERP-системе, блокирующего создание заявки на оплату при превышении лимита статьи «Привлеченный персонал», обязательном указании кода вида деятельности и предварительной проверке статуса самозанятого (плательщика НПД) через интеграцию с ФНС для исключения переквалификации отношений в трудовые.	ПКС-3.2

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.1. Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов, методов и форм	Демонстрирует глубокое знание структуры финансовой отчетности (ОПУ, ОДДС), принципов управленческого	Владеет основными методами планирования ФОТ (процент от выручки, грейдирование). Называет ключевые	Обладает фрагментарными знаниями: называет базовые термины (ФОТ, НДФЛ, СВ), но затрудняется объяснить механизм	Демонстрирует отсутствие знаний о предмете. Не может назвать элементы совокупного вознаграждения (*Total Rewards*).

материального и нематериального стимулирования персонала	учета затрат на персонал и технологий бюджетирования (*Zero-Based Budgeting*, *Incremental Budgeting*). Свободно классифицирует формы материальной и нематериальной мотивации с точки зрения их отражения в себестоимости или чистой прибыли. Безошибочно определяет взаимосвязь между HR-бюджетом и финансовыми показателями эффективности (*EBITDA*, *Labor Cost Ratio*).	статьи расходов на социальные льготы. Допускает единичные неточности в классификации затрат (например, путает операционные расходы с капитальными вложениями в обучение), которые исправляются после уточняющего вопроса преподавателя.	влияния бюджета на денежные потоки компании. Ответы носят репродуктивный характер. Допускает существенные ошибки в определении источников финансирования социальных программ.	Смешивает понятия бухгалтерского баланса и отчета о прибылях. Не способен объяснить роль резерва на отпуска.
ПКС-3.2. Умеет формировать и контролировать бюджеты, определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот	Корректно рассчитывает плановый фонд оплаты труда любой сложности, включая районный коэффициент, сверхурочные и премии. Самостоятельно проектирует архитектуру социального пакета, определяя оптимальные объемы средств под ДМС и питание исходя из заданных финансовых ограничений (бюджетный лимит). Проводит точный факторный анализ отклонений *план-факт*, выявляя причины перерасхода через индексы цен и объемов.	Применяет стандартные алгоритмы расчета стоимости найма (*Cost per Hire*) или текучести кадров. Способен составить смету социальной программы. При анализе кейсов предлагает адекватные инструменты контроля, однако допускает погрешности в расчетах резервов отпусков или неверно интерпретирует влияние инфляции на реальную зарплату.	Формально перечисляет этапы бюджетирования, путая последовательность действий. Испытывает трудности при расчете налогов с конкретного элемента соцпакета. Оценивает исполнение бюджета только как «перерасход» или «экономия» без применения индексного метода анализа причин.	Не владеет инструментарием расчетов. Не может рассчитать сумму страховых взносов к начислению. Путает удержания из зарплаты сотрудника (НДФЛ) и расходы работодателя (страховые взносы). Не способен составить простейший график выплаты премий.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

РЕГЛАМЕНТАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Сущность, цели и задачи регламентации труда в современной организации.
2. Понятие разделения и кооперации труда: виды производственных бригад и формы совмещения профессий.
3. Рабочее место как первичный элемент организации производства: понятие, классификация и аттестация (СОУТ).
4. Дисциплина труда: методы поддержания трудовой дисциплины и дисциплинарная ответственность по ТК РФ.
5. Понятие нормы труда. Классификация норм (нормы времени, выработки, численности, обслуживания).
6. Структура технически обоснованной нормы времени (основное, вспомогательное время, время на обслуживание, отдых и личные надобности).
7. Методы изучения затрат рабочего времени: хронометраж, фотография рабочего дня (ФРД), фотохронометраж.
8. Метод моментных наблюдений: сущность, преимущества и область применения при изучении использования рабочего времени.
9. Микроэлементное нормирование (системы MTM, Work-Factor): принципы анализа трудовых движений.
10. Нормирование труда служащих и ИТР: методы установления норм на управленческие работы.
11. Режимы труда и отдыха: сменный график работы, суммированный учет рабочего времени.
12. Внутрисменные режимы труда и отдыха: регламентированные перерывы и их влияние на утомляемость.
13. Оплата труда: тарифная система оплаты труда (ЕТС, оклады, тарифные ставки).
14. Формы оплаты труда: сдельная (прямая, премиальная, косвенная, аккордная) и повременная.
15. Бестарифные системы оплаты труда: особенности распределения коллективного заработка.
16. Система доплат и надбавок компенсационного характера (за условия труда, работу в ночное время, сверхурочную работу).
17. Система премирования: показатели, условия, шкала премирования. Различия между премией и бонусом.
18. Грейдирование как метод построения постоянной части заработной платы: этапы внедрения.
19. KPI (ключевые показатели эффективности): разработка матриц целей и расчет переменной части вознаграждения.
20. Управление совокупным вознаграждением (*Total Rewards*): структура материальной и нематериальной составляющих.
21. Бюджетирование расходов на персонал: состав статей бюджета *ФОТ*.
22. Аудит состояния нормирования труда на предприятии: цели, объекты и методы проведения.
23. Анализ потерь рабочего времени: выявление причин простоев и нерациональных затрат времени.
24. Оценка экономической эффективности мероприятий по совершенствованию организации труда.

25. Регламентация режимов труда и отдыха водителей автотранспорта (Положение об особенностях режима рабочего времени).

Задания к практическим занятиям:

1. **Анализ:** Провести фотографию рабочего дня менеджера по продажам (на основе предоставленного наблюдательного листа). Выявить потери рабочего времени и рассчитать коэффициент возможного повышения производительности.
2. **Проект:** Разработать схему планировки рабочего места оператора колл-центра согласно принципам эргономики (размещение монитора, телефона, кресла).
3. **Задача:** Составить должностную инструкцию специалиста по кадрам, выделив разделы «Общие положения», «Должностные обязанности», «Права» и «Ответственность».
4. **Кейс:** На участке зафиксированы простои из-за ожидания заготовок. Предложите изменения в маршрутах внутрицеховой логистики и системе сигнализации.
5. **Расчет:** Определить норму обслуживания для наладчика оборудования, если общее время смены — 480 мин, ПЗВ (подготовительно-заключительное время) — 20 мин, время на переходы — 30 мин, время оперативной работы на одном станке — 40 мин.
6. **Хронометраж:** По данным хроноряда (10 замеров длительности операции) рассчитать норму штучного времени, учитывая коэффициент допустимых перерывов на отдых (8%).
7. **Фотохронометраж:** Проанализировать карту фотохронометража мастера участка. Рассчитать структуру его рабочего дня и предложить мероприятия по уплотнению графика.
8. **Микроэлементы:** Используя базовые движения системы МТК (дотянуться, переместить, сжать), составить нормаль процесса сборки мелкой детали.
9. **Управленческий труд:** Разработать норматив трудоемкости на составление одного квартального отчета финансового отдела (метод экспертных оценок или аналогий).
10. **Норма численности:** Рассчитать необходимую численность контролеров ОТК, если объем выборки — 10 000 изделий в смену, норма на проверку одной единицы — 1 минута, фонд рабочего времени — 450 мин/человек.
11. **Расчет расценки:** Рассчитать прямую сдельную расценку за деталь, если часовая тарифная ставка — 400 руб., а норма выработки — 20 деталей в час.
12. **Премиальная сетка:** Разработать положение о премировании токаря. Базовый процент премии — 20%. За каждый % снижения брака сверх плана (+1% к премии), за экономию сырья (+10% к премии).
13. **Грейды:** Распределить 5 должностей (уборщик, рабочий, мастер, начальник цеха, директор) по 3 грейдам, обосновав ширину «вилок» окладов.
14. **Аккорд:** Бригаде из 5 человек выдан аккордный наряд на сумму 100 000 руб. со сроком 10 дней. Выполнено за 8 дней. Коэффициент сокращения срока — 0,5% за каждый день. Рассчитать премию.
15. **Совместительство:** Оформить приказ о внутреннем совместительстве (условия: основная работа 8 часов, совместительство — 4 часа; расчет пропорции оклада).
16. **Оплата переработки:** Сотрудник отработал 3 часа сверхурочно (ставка 400 руб/час). Рассчитать оплату (первые 2 часа в полуторном, последующий — в двойном размере).
17. **Ночные смены:** График «два через два». Отработано 10 ночных смен (с 22:00 до 06:00). Доплата за ночь — 20%. Ставка — 350 руб./час. Расчет доплаты.
18. **Районный коэффициент:** Оклад 50 000 руб., РК = 1,3. Индексация оклада на 5%. Итоговый расчет начислений.
19. **Бюджет ФОТ:** Составить проект бюджета ФОТ отдела маркетинга (10 чел.) на квартал. Оклад + премия 20% от выполнения плана (план выручки 5 млн, факт 5,5 млн, % бонуса от перевыполнения — 10%).
20. **Матпомощь:** Выплата сотруднику 40 000 руб. в связи с юбилеем. Облагается ли НДФЛ? Включается ли в базу для страховых взносов?
21. **HR ROI:** Стоимость найма сотрудника — 100 000 руб. Через год он принес дополнительную прибыль 300 000 руб. Срок окупаемости инвестиций в рекрутинг.

22. **Экономика охраны труда:** Стоимость установки шумоизоляции — 200 000 руб. Экономия на выплатах по профзаболеваниям и браке — 50 000 руб./год. Срок окупаемости.

23. **Анализ текучести:** Текучесть составила 30% годовых. Средняя стоимость замены сотрудника — 150 000 руб. Штат — 50 чел. Годовые потери компании от текучести.

24. **Нормирование:** Фотография рабочего дня показала, что оперативная работа занимает 360 мин из 480. Рассчитать коэффициент использования рабочего времени и возможное высвобождение штата при уплотнении работ.

25. **Разработка ЛНА:** Написать фрагмент Положения о командировках, регламентирующий порядок возмещения суточных и расходов на жилье (со ссылками на ст. 168 ТК РФ).

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория характеризует совокупность тарифных ставок, должностных окладов, надбавок и доплат, формирующих постоянную часть вознаграждения работника? А) Переменная часть заработной платы; Б) Тарифная сетка; В) Гарантированная часть оплаты труда; Г) Косвенно-сдельная расценка. Ответ: В	ПКС-3.1

Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой метод изучения затрат рабочего времени основан на непрерывном измерении длительности каждой операции с помощью секундомера или хронометра в течение определенного периода? А) Метод моментных наблюдений; Б) Хронометраж; В) Фотография рабочего дня; Г) Самофотография рабочего времени. Ответ: Б	ПКС-3.1
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Каким экономическим показателем оценивается совокупный объем денежных средств, начисленных работникам организации за определенный период в соответствии с принятыми системами оплаты труда? А) Реальная заработная плата; Б) Фонд потребления домохозяйств; В) Фонд оплаты труда (*ФОТ*); Г) Индекс потребительских цен. Ответ: В	ПКС-3.2
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая форма оплаты труда предполагает установление расценки за весь комплекс работ с указанием предельного срока их выполнения, при этом премированию подлежит экономия времени? А) Прямая сдельная; Б) Повременная премиальная; В) Аккордная; Г) Комиссионное вознаграждение. Ответ: В	ПКС-3.1
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Что является базой для исчисления суммы страховых взносов во внебюджетные фонды Российской Федерации? А) Только должностной оклад; Б) Чистая прибыль организации; В) Совокупная сумма выплат и иных вознаграждений, начисленных в пользу физических лиц; Г) Минимальный размер оплаты труда (*МРОТ*). Ответ: В	ПКС-3.2
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам системы нематериального стимулирования относятся: А) Выдача бесплатных абонементов в фитнес-центр; Б) Оплата полиса добровольного медицинского страхования (*ДМС*); В) Присвоение звания «Почетный работник предприятия»; Г) Предоставление гибкого графика работы (*flextime*). Ответ: А, В, Г	ПКС-3.1
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Укажите элементы, входящие в структуру технически обоснованной нормы времени согласно нормативам по труду: А) Подготовительно-заключительное время ($T_{пз}$); Б) Время на отдых и личные надобности ($T_{олн}$); В) Штрафное время за брак; Г) Оперативное время (основное + вспомогательное). Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.2
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие формы материальной мотивации носят долгосрочный характер и направлены на удержание ключевых сотрудников? А) Годовой бонус (*Annual Bonus*); Б) Опционы на акции компании (*Stock Options*); В) Участие в прибылях (*Profit Sharing*); Г) Программа негосударственного пенсионного обеспечения (*НПО*). Ответ: Б, Г	ПКС-3.1
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При расчете фонда премирования производственного подразделения учитываются следующие факторы: А) Выполнение плана производства в натуральном выражении; Б) Соблюдение норм качества (снижение брака); В) Экономия сырья и материалов; Г) Личные предпочтения руководителя подразделения. Ответ: А, Б, В	ПКС-3.2
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки бюджета расходов на персонал (*Budgeting Cycle*): 1. Сбор заявок от руководителей подразделений на подбор и индексацию; 2. Консолидация данных HR-службой и защита сводного бюджета перед финансовым директором; 3. Утверждение общего бюджета ФОТ руководством компании; 4. Контроль исполнения бюджета (план-факт анализ) в течение года. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.2
Повышенный уровень	

Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок расчета комплексной нормы времени на единицу продукции методом микроэлементного нормирования: 1. Определение базового значения микроэлемента по таблицам; 2. Суммирование значений всех микроэлементов, составляющих операцию; 3. Проведение видеосъемки или непосредственного наблюдения за движением пальцев/рук; 4. Применение поправочных коэффициентов (на условия труда, вес детали). Ответ: 3 — 1 — 4 — 2	ПКС-3.2
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы процесса грейдирования должностей в хронологическом порядке: 1. Проведение факторной оценки значимости каждой должности (point-factor method); 2. Анализ рынка труда и сбор данных о зарплатах конкурентов; 3. Объединение баллов в группы и присвоение им грейдов; 4. Установление «вилок» окладов для каждого грейда. Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	ПКС-3.2
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите алгоритм расчета премии сотрудника по системе *KPI*: 1. Определение фактического процента выполнения каждого показателя; 2. Расчет итогового коэффициента результативности (*KR*) через взвешенную сумму; 3. Умножение целевой премии на полученный коэффициент *KR*; 4. Сравнение факта с плановым значением метрики. Ответ: 1 — 4 — 2 — 3	ПКС-3.2
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите иерархию нормативных актов, регулирующих оплату труда в РФ, от высшей юридической силы к низшей: 1. Трудовой кодекс РФ; 2. Локальный нормативный акт организации (Положение об оплате труда); 3. Генеральное соглашение между профсоюзами и работодателями; 4. Коллективный договор организации. Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-3.2
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите форму оплаты труда и условие ее экономической целесообразности: 1. Прямая сдельная; А) Необходимость синхронизации ритма работы группы взаимозависимых рабочих; 2. Сдельно-премиальная; Б) Высокая повторяемость операций и возможность точного количественного учета выработки; 3. Коллективная (бригадная); В) Стимулирование не только объема, но и качества/экономии ресурсов; 4. Повременно-премиальная; Г) Невозможность точно измерить количество произведенного продукта (творческий труд). Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.1
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид социальной льготы и источник ее правового регулирования/финансирования: 1. Оплата больничного листа; А) Средства Социального фонда России (СФР); 2. Ежемесячное пособие по уходу за ребенком; Б) Бюджет организации (ст. 255 НК РФ); 3. Добровольное медицинское страхование; В) Федеральный бюджет / СФР; 4. Надбавка за работу в ночное время; Г) Себестоимость продукции / расходы организации. Ответ: 1 — А 2 — В 3 — Б 4 — Г	ПКС-3.1
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип нормы труда и объект ее установления: 1. Норма времени; А) Количество оборудования или площади, которое должен обслуживать один рабочий; 2. Норма выработки; Б) Количество работников, необходимое для обслуживания одного агрегата;	ПКС-3.2

3. Норма обслуживания; В) Количество продукции в натуральных единицах, которое должно быть изготовлено за единицу времени; 4. Нормированное задание; Г) Величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы. Ответ: 1 — Г 2 — В 3 — А 4 — Б	
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью затрат на персонал и способ ее бухгалтерского отражения: 1. Оклад по контракту; А) Дебет счета 91 «Прочие доходы и расходы»; 2. Премия за ввод нового цеха в срок; Б) Дебет счета 20 «Основное производство», Кредит 70; 3. Матпомощь в связи с чрезвычайной ситуацией; В) Дебет 26 «Общехозяйственные расходы», Кредит 70; 4. Доплата за совмещение профессий; Г) Дебет 25 «Общепроизводственные расходы», Кредит 70. Ответ: 1 — Б 2 — Г 3 — А 4 — В	ПКС-3.2
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите элемент структуры затрат работодателя на рабочую силу (*Quality Labor Costs*) и его экономический смысл: 1. Прямые расходы на оплату за отработанное время; А) Инвестиции в капитал здоровья и знаний сотрудника; 2. Страховые взносы в государственные фонды; Б) Обязательные налоговые платежи, обеспечивающие социальные гарантии; 3. Расходы на обучение и развитие персонала; В) Базовая цена трудового ресурса на рынке; 4. Расходы на социальную защиту и культурно-бытовое обслуживание; Г) Инструменты повышения лояльности и снижения текучести кадров. Ответ: 1 — В 2 — Б 3 — А 4 — Г	ПКС-3.1
Высокий уровень	
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте два экономических аргумента против использования исключительно повременной системы оплаты труда для основного производственного персонала коммерческого предприятия. Ответ: Отсутствие прямой корреляции между интенсивностью усилий работника и размером его заработка («уравниловка»). Сложность объективного контроля индивидуальной производительности в условиях группового взаимодействия без применения дорогостоящих систем мониторинга.	ПКС-3.2
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Опишите механизм влияния регрессивной шкалы страховых взносов на структуру совокупного вознаграждения высокооплачиваемых специалистов (топ-менеджмент). Ответ: После достижения предельной величины базы для начисления взносов эффективная налоговая нагрузка на доход снижается, что позволяет перераспределять сэкономленные средства компании в сторону долгосрочных стимулов (LTIP) вместо дальнейшего роста текущего денежного содержания.	ПКС-3.2
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Раскройте содержание понятия «скрытая камеральная фотография рабочего дня» и укажите ключевое преимущество данного метода перед индивидуальным хронометражем применительно к массовому производству. Ответ: Скрытая самофотография рабочего времени, когда работник самостоятельно фиксирует затраты времени. Преимущество: отсутствие психологического давления («эффекта наблюдателя»), что обеспечивает более высокую достоверность данных о фактических потерях времени в массовых масштабах.	ПКС-3.2

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.1. Знает технологии и методы формирования и контроля бюджетов, методов и форм материального и нематериального стимулирования персонала	Демонстрирует глубокое знание структуры совокупного вознаграждения (*Total Rewards*). Свободно различает формы тарифной (грейды, *ETC*) и бестарифной оплаты. Понимает экономическую природу налоговых отчислений с ФОТ и их влияние на себестоимость. Знает современные инструменты нематериальной мотивации (геймификация, *Well-being*, *EVP*) и способы их стоимостной оценки.	Владеет основной терминологией бюджетирования расходов на персонал. Различает основные формы оплаты труда (сдельная, повременная) и виды социальных льгот. Знает базовые ставки налогов (НДФЛ, СВ), но может допускать неточности в специфических нюансах налогообложения редких выплат.	Обладает фрагментарными знаниями: называет лишь окладную часть системы оплаты труда. Затрудняется в классификации льгот или путает понятия номинальной и реальной заработной платы. Имеет слабое представление о структуре бюджета затрат на персонал.	Не владеет базовой терминологией компенсационного менеджмента. Не способен назвать элементы фонда оплаты труда или виды обязательных страховых взносов. Не понимает разницы между материальным и нематериальным стимулированием.
ПКС-3.2. Умеет формировать и контролировать бюджеты, определять объёмы средств для реализации социальных гарантий, разрабатывать систему выплат работникам социальных льгот	Корректно рассчитывает фонд оплаты труда любой сложности (включая районный коэффициент, сверхурочные, ночные, премии по *KPI*). Самостоятельно проектирует «дерево» показателей премирования. Способен рассчитать экономический эффект от внедрения HR-проекта (*HR ROI*) и составить график исполнения бюджета (*Plan-Fact анализ*).	Выполняет стандартные расчеты начислений (отпускные, больничные, премия % от оклада). Может определить объем средств на реализацию социальной льготы при заданном бюджете. Способен сопоставить затраты на найм со стоимостью текучести кадров. Допускает арифметические ошибки в сложных многоступенчатых расчетах премий.	Испытывает трудности при расчете переменной части дохода. Формально применяет формулы без понимания экономического смысла коэффициентов. При разработке системы выплат предлагает шаблонные решения без привязки к финансовым результатам компании.	Не способен произвести базовый расчет заработной платы («на руки»). Не отличает социальные гарантии (обязательные по закону) от добровольных бенефитов компании. Не может заполнить простейшую смету расходов на оплату труда.

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОСНОВЫ БУХГАЛТЕРСКОГО И НАЛОГОВОГО УЧЕТА

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

№	Вопрос
1.	Сущность, цели и задачи бухгалтерского учета в РФ. Пользователи бухгалтерской информации.
2.	Балансовое обобщение: структура актива и пассива баланса. Основное балансовое уравнение.
3.	Система счетов и метод двойной записи. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций.
4.	Первичная документация как основа учетной регистрации. Обязательные реквизиты первичных документов.
5.	Документооборот: понятие, этапы движения документов и график документооборота организации.
6.	Учет денежных средств в кассе предприятия: порядок ведения кассовых операций, лимит остатка кассы.
7.	Расчетный счет: документальное оформление безналичных расчетов (платежное поручение).
8.	Учет труда и заработной платы: формы оплаты труда (повременная, сдельная), виды начислений.
9.	Фонд оплаты труда (*ФОТ*): состав постоянной и переменной частей.
10.	Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*): налоговая база, ставки, стандартные налоговые вычеты.
11.	Страховые взносы во внебюджетные фонды: объект обложения, предельные величины базы, тарифы.
12.	Учет удержаний из заработной платы: алименты, возмещение материального ущерба. Ограничения размера удержаний по ТК РФ.
13.	Отпускные: методика расчета среднего заработка для оплаты отпуска согласно Постановлению Правительства РФ №922.
14.	Пособия по временной нетрудоспособности: источники финансирования (работодатель vs СФР) и алгоритм расчета.
15.	Учет расчетов с подотчетными лицами: выдача аванса, утверждение авансового отчета.
16.	Материальная помощь сотрудникам: основания выплаты, налогообложение НДФЛ и страховыми взносами.
17.	Резервы предстоящих расходов: резерв на оплату отпусков — цель создания и методика формирования.
18.	Бюджетирование *ФОТ*: методы планирования фонда оплаты труда (процент от выручки, целевой метод).
19.	Контроль исполнения бюджета ФОТ: план-факт анализ отклонений.
20.	Разработка Положения о премировании как локального нормативного акта: обязательные условия.
21.	Грейдинг как инструмент управления постоянной частью оплаты труда: экономическая сущность этапов внедрения.
22.	Компенсация за использование личного имущества работника (автотранспорта) в служебных целях: расчет суммы компенсации.
23.	Командировочные расходы: нормы суточных, не облагаемые НДФЛ, и порядок их подтверждения документами.
24.	Оценка экономической эффективности инвестиций в обучение персонала (*HR ROI*).
25.	Оптимизация налоговой нагрузки при выборе между трудовым договором и договором ГПХ с физическим лицом.

Задания к практическим занятиям:

1. **Задача:** Составить вступительный баланс условного ООО на основе предоставленных данных об активах и обязательствах.

2. **Задача:** Оформить приходный и расходный кассовые ордера на основании хозяйственных ситуаций (выдача денег под отчет, возврат неиспользованной суммы).

3. **Задача:** Заполнить платежное поручение на уплату НДФЛ в бюджет (указать КБК, статус плательщика).

4. **Задача:** Начислить заработную плату сотруднику (оклад + надбавка за стаж), произвести автоматический расчет НДФЛ и страховых взносов в ПО.

5. **Задача:** Рассчитать сумму пособия по временной нетрудоспособности (больничного листа) исходя из стажа сотрудника и его доходов за предыдущие 2 года.

6. **Расчет:** Определить сумму отпускных работнику. Предоставлен расчетный период и данные о доходах.

7. **Кейс:** Сотрудник направлен в командировку на 4 дня. Рассчитать суточные (в пределах норм и сверх норм), стоимость проезда и проживания для включения в затраты.

8. **Задача:** Оформить авансовый отчет сотрудника после командировки (подбор подтверждающих документов).

9. **Задача:** Рассчитать компенсацию за задержку выплаты заработной платы (ст. 236 ТК РФ) при известной ставке рефинансирования ЦБ РФ.

10. **Проектирование:** Разработать проект Положения о премировании отдела продаж (определить KPI, вес показателей, шкалу выплат).

11. **Заполнение форм:** Заполнить раздел 1 формы 6-НДФЛ за квартал на основе журнала ведомостей.

12. **Расчет СВ:** Исчислить сумму страховых взносов к уплате за месяц для организации малого бизнеса (льготный тариф МСП).

13. **Задача:** Провести сверку расчетов с ИФНС по данным справки о состоянии расчетов с бюджетом.

14. **Анализ:** Проанализировать оборотно-сальдовую ведомость по счету 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда», выявить ошибки корреспонденции счетов.

15. **Задача:** Рассчитать сумму материальной помощи к юбилею сотрудника (50 000 руб.) и определить сумму налога к удержанию.

16. **Составление бюджета:** Сформировать проект бюджета расходов на персонал на год (построчно: оклады, премии, ДМС, обучение, подбор).

17. **Контроль:** Провести Plan-Fact анализ исполнения бюджета ФОТ за месяц. Выявить причины перерасхода (переработки, найм сверх штата).

18. **Экономическое обоснование:** Обосновать необходимость повышения окладов отделу маркетинга на 10%, рассчитав влияние этого решения на точку безубыточности компании.

19. **Резервирование:** Рассчитать сумму ежемесячных отчислений в резерв на оплату отпусков для коллектива из 10 человек.

20. **Оптимизация:** Сравнить финансовый результат двух схем мотивации менеджеров: А) Высокий фикс + низкий %; Б) Низкий фикс + высокий %.

21. **Аудит:** В ходе проверки выявлено отсутствие подписей сотрудников в листах ознакомления с приказами. Какие риски несет компания? Предложите корректирующие действия.

22. **Кейс «Грейдинг»:** Пересмотреть сетку окладов в связи с резким ростом инфляции. Как избежать массового увольнения, если бюджет ограничен?

23. **Налоги:** Компания оплачивает фитнес сотрудникам напрямую клубу. Возникает ли объект обложения страховыми взносами? Как это оформить безопасно?

24. **Инвентаризация:** По итогам инвентаризации выявлена недостача ТМЦ на складе на сумму 50 000 руб. Виновное лицо установлено (кладовщик). Отразить операции по взысканию ущерба.

25. **Итоговое комплексное задание:** Подготовить справку для Генерального директора «Структура совокупных затрат на персонал подразделения N за III квартал», включив туда все налоги, взносы и социальные льготы.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория в бухгалтерском учете отражает совокупность всех видов выплат персоналу за отработанное и неотработанное время? А) Фонд потребления; Б) Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*); В) Фонд оплаты труда (*ФОТ*); Г) Капитализированные расходы на персонал. Ответ: В	ПКС-3.3
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой первичный учетный документ является единственным законным основанием для начисления заработной платы при повременной системе оплаты труда? А) Платежная ведомость; Б) Табель учета рабочего времени (формы Т-12, Т-13); В) Приказ о приеме на работу; Г) Штатное расписание. Ответ: Б	ПКС-3.3
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какое равенство лежит в основе метода двойной записи, используемого в бухгалтерском учете? А) Активы = Обязательства + Собственный капитал; Б) Дебет всегда равен Кредиту по каждой хозяйственной операции; В) Доходы равны Расходам плюс Прибыль; Г) Денежные средства равны Чистым активам. Ответ: Б	ПКС-3.3

Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Как классифицируются затраты работодателя на оплату труда с точки зрения Налогового кодекса РФ при формировании налогооблагаемой базы по налогу на прибыль? А) Как операционные расходы, связанные с производством и реализацией; Б) Как финансовые вложения организации; В) Как целевое финансирование из чистой прибыли; Г) Как чрезвычайные расходы периода. Ответ: А	ПКС-3.3
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Что представляет собой План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций? А) Перечень должностей штатного расписания; Б) Систематизированный перечень синтетических счетов бухгалтерского учета; В) График выплаты заработной платы; Г) Реестр контрагентов предприятия. Ответ: Б	ПКС-3.3
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К элементам налоговой нагрузки на фонд оплаты труда относятся: А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*); Б) Страховые взносы на обязательное пенсионное страхование; В) Налог на добавленную стоимость (*НДС*); Г) Страховые взносы на социальное и медицинское страхование. Ответ: А, Б, Г	ПКС-3.3
Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие элементы входят в структуру первичной документации по учету расчетов с персоналом? А) Табель учета рабочего времени; Б) Расчетно-платежная ведомость; В) Акт о приемке выполненных работ (при договоре ГПХ); Г) Бухгалтерская справка-расчет среднего заработка. Ответ: А, Б, Г *(Примечание: В — если речь о договорах ГПХ)*.	ПКС-3.3
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К методам изучения затрат рабочего времени, применяемым для нормирования управленческого труда, относятся: А) Хронометраж; Б) Фотография рабочего дня; В) Метод моментных наблюдений; Г) Самофотография рабочего времени. Ответ: А, Б, В, Г	ПКС-3.3
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Что включает в себя понятие «совокупное вознаграждение» (*Total Rewards*) согласно современным концепциям *C&B* (Compensation & Benefits)? А) Только должностной оклад; Б) Льготы и бенефиты (*Benefits*); В) Нематериальное признание и возможности развития; Г) Постоянную часть вознаграждения (базовая ставка). Ответ: А, Б, В, Г	ПКС-3.3
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие налоги и обязательные платежи работодатель обязан исчислить и уплатить сверх начисленной суммы заработной платы работника (сверх *Gross*-зарплаты)? А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*); Б) Страховые взносы в составе Единого страхового тарифа; В) Налог на прибыль организаций; Г) НДС со стоимости услуг работника. Ответ: А, Б	ПКС-3.3
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов разработки бюджета расходов на персонал (*Budgeting Cycle*): 1. Консолидация заявок от подразделений HR-службой; 2. Сбор инициатив и потребностей от руководителей отделов; 3. Утверждение сводного бюджета руководством компании; 4. Контроль исполнения бюджета (план-факт анализ) в течение года. Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	ПКС-3.3
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы расчета пособия по временной нетрудоспособности (больничного листа) в соответствии с регламентом СФР: 1. Определение расчетного периода (два календарных года, предшествующих году наступления нетрудоспособности); 2. Сравнение полученного среднедневного заработка с минимальным размером, рассчитанным из МРОТ; 3. Исчисление фактического среднего дневного заработка путем деления суммы начисленного дохода на 730;	ПКС-3.3

4. Применение коэффициента стажа к среднему заработку. Ответ: 1 — 3 — 2 — 4	
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок отражения в бухгалтерском учете операции по выплате заработной платы через банк: 1. Выписка банка о списании денежных средств с расчетного счета; 2. Формирование платежной ведомости или реестра перечислений; 3. Начисление заработной платы и налогов (дебет затратных счетов / кредит 70, 69); 4. Создание платежного поручения и передача его в банк. Ответ: 3 — 2 — 4 — 1	ПКС-3.3
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите иерархию нормативных актов, регулирующих трудовые отношения и расчеты с персоналом, от высшей юридической силы к низшей: 1. Трудовой кодекс Российской Федерации; 2. Локальный нормативный акт организации (например, Положение об оплате труда); 3. Постановления Правительства РФ (например, №922); 4. Коллективный договор организации. Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-3.3
Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите алгоритм проведения инвентаризации расчетов с персоналом (счет 70): 1. Проверка обоснованности сумм депонентской задолженности; 2. Выявление расхождений между данными бухучета и первичными документами (табелями); 3. Составление Акта инвентаризации расчетов с покупателями, поставщиками (форма ИНВ-17, раздел по персоналу); 4. Издание приказа руководителя о проведении инвентаризации. Ответ: 4 — 2 — 1 — 3	ПКС-3.3
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите форму оплаты труда и условие ее экономической целесообразности: 1. Прямая сдельная; А) Необходимость синхронизации ритма работы группы взаимозависимых рабочих; 2. Сдельно-премиальная; Б) Высокая повторяемость операций и возможность точного количественного учета выработки; 3. Коллективная (бригадная); В) Стимулирование не только объема, но и качества (экономии сырья, отсутствия брака); 4. Повременно-премиальная; Г) Невозможность точно измерить количество произведенного продукта (труд служащих). Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид удержания из заработной платы и его правовое основание/ограничение: 1. НДФЛ; А) Не более 20% от выплаты при каждой выплате (ст. 138 ТК РФ); 2. Алименты по исполнительному листу; Б) Фиксированные ставки (13%, 15%) в зависимости от уровня дохода (НК РФ); 3. Возмещение материального ущерба; В) Максимум 70% от заработка (на несовершеннолетних детей); 4. Штрафы за дисциплинарный проступок; Г) Запрещены ТК РФ как вид денежного взыскания. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью расходов работодателя на персонал и объект налогообложения страховыми взносами: 1. Заработная плата по окладу; А) Объект обложения в полном объеме; 2. Государственное пособие по беременности и родам; Б) Не является объектом обложения; 3. Материальная помощь в связи со смертью члена семьи; В) Не облагается в пределах лимита (ст. 422 НК РФ); 4. Суточные при командировках по РФ свыше 700 руб.; Г) Облагается сумма превышения над лимитом. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — Б 4 — Г	ПКС-3.3

Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите бухгалтерскую проводку (корреспонденцию счетов) и хозяйственную операцию: 1. Дт 20 (26) Кт 70; А) Удержан НДФЛ из зарплаты сотрудника; 2. Дт 70 Кт 68; Б) Начислена заработная плата производственному/сбытовому персоналу; 3. Дт 70 Кт 76; В) Депонирована неполученная вовремя заработная плата; 4. Дт 70 Кт 76.4; Г) Удержаны алименты по исполнительному документу. Ответ: 1 — Б 2 — А 3 — В 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите налоговый риск и причину его возникновения при оформлении отношений с персоналом: 1. Переквалификация ГПХ в трудовой договор; А) Отсутствие чеков ККТ при выдаче денег под отчет сотруднику; 2. Доначисление НДФЛ на "серую" премию; Б) Подчинение правилам внутреннего трудового распорядка при наличии договора ГПХ; 3. Штраф за отсутствие кассового чека; В) Выплата премий «в конвертах» без отражения в регистрах учета; 4. Отказ в признании расходов на обучение; Г) Отсутствие лицензии у образовательной организации или договора с ней. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте сумму страховых взносов к уплате в бюджет, если база для начисления составила 1 500 000 руб., а организация применяет Единый тариф страховых взносов в размере 30% (до предельной величины) и 15,1% (свыше предельной величины), при условии, что предел базы еще не достигнут. Ответ: 1 500 000 × 0,30 = 450 000 рублей.	ПКС-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте сумму отпускных («отпускных») работнику, если расчетный период отработан полностью, сумма начисленной заработной платы за 12 месяцев составила 720 000 руб., продолжительность отпуска — 14 календарных дней. Ответ: Среднедневной заработок = 720 000 / 12 / 29,3 ≈ 2 047,78 руб. Сумма отпускных = 2 047,78 × 14 = 28 668,92 руб.	ПКС-3.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Определите экономическую сущность понятия «регрессия» по страховым взносам и укажите пороговое значение базы (на 2024–2026 гг.), после достижения которого применяется пониженный тариф. Ответ: Экономический механизм снижения эффективной налоговой нагрузки на высоких доходах. Порог единой предельной величины базы (на 2024 г.) составляет 2 225 000 руб.	ПКС-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Сформулируйте три основные налоговые риска для организации при попытке минимизировать нагрузку на ФОТ путем перевода сотрудников в статус плательщиков налога на профессиональный доход (самозанятых) при сохранении признаков трудовых отношений. Ответ: 1. Риск переквалификации договоров ГПХ в трудовые доначислениями ФНС (НДФЛ + СВ). 2. Риск административной ответственности за нарушение трудового законодательства. 3. Риск потери управленческого контроля над бизнес-процессами из-за статуса контрагента.	ПКС-3.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Раскройте экономический смысл создания резерва на предстоящую оплату отпусков в бухгалтерском учете и назовите корреспонденцию счетов при его ежемесячном формировании. Ответ: Смысл — равномерное включение расходов на отдых персонала	ПКС-3.3

в себестоимость продукции в течение года, избегая скачков затрат. Проводка: Дебет 20 (26, 44) — Кредит 96 «Резервы предстоящих расходов».	

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.3. Владеет навыками формирования и контроля бюджетов, разработки системы выплаты работникам социальных льгот, основами налогового законодательства Российской Федерации	Демонстрирует свободное владение методологией бюджетирования *ФОТ*. Самостоятельно рассчитывает сложные начисления (отпуска при суммированном учете, *LTIP*, компенсации при увольнении). Корректно применяет нормы НК РФ для оптимизации налоговой нагрузки (*tax-efficient compensation*). Способен провести план-факт анализ отклонений бюджета и обосновать экономическую целесообразность любой социальной льготы через показатели эффективности (*HR ROI*).	Уверенно выполняет стандартные расчеты начислений (оклад + премия % от *KPI*) и удержаний (НДФЛ, СВ). Может определить объем средств на реализацию типовых социальных гарантий (ДМС, питание). При разработке систем выплат опирается на шаблоны, но допускает арифметические ошибки в многоступенчатых расчетах или неточности в применении специфических налоговых вычетов.	Обладает базовыми знаниями о структуре *ФОТ* (оклад + премия), но затрудняется в расчете налогов с нестандартных выплат (материальная помощь сверх лимита, сверхурочные). Формально перечисляет виды социальных льгот без расчета их стоимости для компании. Затрудняется объяснить экономический смысл регрессии страховых взносов или создания резервов.	Не владеет инструментарием расчетов заработной платы и налогообложения. Путает НДФЛ (налог физлица) и страховые взносы (расходы работодателя). Не способен составить простейшую смету расходов на персонал. Не различает понятия «начислено» и «к выплате».

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

НАЛОГИ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1.Экономическая сущность налогов и их функции (фискальная, регулирующая, социальная). Принципы налогообложения по А. Смиту.

2.Налоговая система РФ: структура, уровни (федеральный, региональный, местный). Классификация налогов.

3.Элементы налогообложения согласно НК РФ: объект, налоговая база, ставка, налоговый период, порядок исчисления и уплаты.

4.Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*): налогоплательщики, налоговая база, особенности определения дохода в натуральной форме.

5.Стандартные налоговые вычеты по *НДФЛ*: категории получателей и размеры вычетов.

6.Социальные налоговые вычеты (на обучение, лечение, фитнес): лимиты и порядок предоставления у работодателя.

7.Имущественные налоговые вычеты при покупке жилья и уплате процентов по ипотеке: роль работодателя как налогового агента.

8.Страховые взносы: объект обложения, предельная величина базы, Единый тариф (общий принцип распределения между фондами).

9.Особенности обложения страховыми взносами выплат по договорам гражданско-правового характера (*ГПХ*) в сравнении с трудовыми договорами.

10.Порядок исчисления страховых взносов сверх предельной величины базы (регрессивная шкала или льготные тарифы для МСП).

11.Материальная помощь: виды, условия освобождения от НДФЛ и страховых взносов (ст. 217, 422 НК РФ).

12.Налогообложение компенсационных выплат: командировочные расходы (суточные, проезд), использование личного имущества работника.

13. Оплата питания сотрудников: три варианта оформления (шведский стол, талоны, сторонний кейтеринг) и их налоговые последствия для компании и сотрудника.

14. Расходы на обучение персонала: критерии признания затрат экономически обоснованными для целей налога на прибыль и отсутствие НДФЛ у сотрудника.

15. Подарки сотрудникам к праздникам: стоимостной лимит освобождения от НДФЛ, оформление дарения, начисление страховых взносов.

16.Расчет пособия по временной нетрудоспособности: определение расчетного периода, замена лет, учет страхового стажа.

17.Отпускные: методика расчета среднего заработка (Постановление Правительства №922), учет премий и повышения окладов.

18. Резерв на оплату предстоящих отпусков: экономический смысл создания и бухгалтерский механизм формирования.

19. Сверхурочная работа и работа в выходные дни: двойная оплата vs предоставление другого дня отдыха (налоговые аспекты выбора).

20. Договоры с самозанятыми (плательщиками НПД): риски переквалификации в трудовые отношения со стороны ФНС (признаки подмены трудовых отношений).

21. Оптимизация налоговой нагрузки через договоры добровольного медицинского страхования (*ДМС*): влияние на базу по налогу на прибыль и НДФЛ.

22.Выплата дивидендов сотруднику-акционеру вместо премии: сравнительный анализ налоговой нагрузки (НДФЛ 13/15% vs СВ + НДФЛ).

23. Суточные при загранкомандировках: нормы валютного контроля и налогообложения (превышение лимита 2500 руб.).

24. Налоговый агент: обязанности по удержанию и перечислению *НДФЛ*, ответственность за нарушения сроков отчетности (форма 6-НДФЛ).

25. Налоговые ловушки при выплате бонусов из чистой прибыли прошлых лет: восстановление страховых взносов.

Задания к практическим занятиям:

1. **Задача:** Оклад 80 000 руб., 1 ребенок (стандартный вычет). Рассчитать сумму НДФЛ и сумму «на руки».
2. **Задача:** Сотрудник отработал выходной день (8 часов) по своему согласию. Часовая ставка — 500 руб. Вариант оплаты: в одинарном размере + отгул. Как это отразится в расчете зарплаты за месяц?
3. **Расчет:** Компенсация за использование личного авто в служебных целях — 3 000 руб./мес. Фактический пробег подтвержден путевыми листами. Облагается ли сумма НДФЛ и СВ? Если да, рассчитайте.
4. **Задача:** Начислена премия квартальная 50 000 руб. В этом же месяце выплачена матпомощь к юбилею — 4 000 руб. Рассчитать общую сумму страховых взносов с этих выплат.
5. **Кейс:** Работник брал больничный 5 дней. Стаж 6 лет. Доход за 2 предыдущих года — 1,8 млн руб. Рассчитать пособие за счет работодателя (3 дня).
6. **Проект бюджета:** Составить смету расходов на персонал отдела (10 чел.) на квартал. Оклады известны. Премиальный фонд — 20% от выполнения плана (план 10 млн, прогноз факта 11 млн).
7. **Контроль ФОТ:** План *ФОТ* — 5 млн. Факт — 5,2 млн. Причины: индексация (+200к), переработки (+100к). Провести план-факт анализ отклонений.
8. **Резервы:** Рассчитать сумму ежемесячных отчислений в резерв на отпуска, если общий *ФОТ* 1 млн руб., количество неиспользованных дней сотрудниками эквивалентно фонду 200 дней, а общее количество полагающихся дней в год — 28 на человека (всего 100 чел.).
9. **Отчетность:** Заполнить фрагмент Раздела 1 формы 6-НДФЛ по данным: начислено ЗП 1 млн, выдано аванса 400 000, остаток ЗП выплачен 5-го числа след. месяца.
10. **Анализ:** Выявить ошибку в проводках бухгалтера: Дт 26 Кт 70 — 100 000; Дт 70 Кт 51 — 100 000; Дт 26 Кт 69 — 30 000. (Ошибка: не отражен НДФЛ).
11. **Оптимизация:** Компания хочет поощрить отдел продаж поездкой в Сочи. Варианты: выдать премию 100к каждому или оплатить тур напрямую фирме-туроператору. Что выгоднее с точки зрения налогов (НДФЛ + СВ)?
12. **ГПХ или Трудовой договор:** Сравнить нагрузку на компанию при найме дизайнера на разовую работу (100 000 руб.) по договору ГПХ и в штат на неполную ставку.
13. **НПД (Самозанятые):** Компании нужно разгрузить курьера. Стоит ли переводить его на самозанятость? Какие признаки заставят ФНС доначислить налоги как по трудовому договору?
14. **Обучение:** Компания оплатила курс *MBA* для директора стоимостью 500 000 руб. Оформить документально так, чтобы не платить НДФЛ с этой суммы.
15. **Матпомощь:** Сотрудник просит 50 000 руб. в связи с регистрацией брака. Как оформить выплату, чтобы компания не платила СВ, а сотрудник не платил НДФЛ?
16. **Командировка:** Сотрудник уехал в командировку вечером в воскресенье (билеты куплены компанией). Нужно ли оплачивать этот день в двойном размере или это уже часть командировки?
17. **Иностранцы:** Прием на работу гражданина Армении (ЕАЭС). Ставка НДФЛ? Начисляются ли СВ?
18. **Северные надбавки:** Молодой специалист приехал на Север. Как правильно применить районный коэффициент и процентную надбавку («северные») к базе для начисления взносов?
19. **Проверка:** При выездной проверке инспектор требует включить в базу СВ стоимость абонементов в спортзал, которые компания покупает оптом для всех. Прав ли инспектор? (Позиция судов/Минфина).

20. **Дивиденды:** Учредитель-директор хочет забрать прибыль. Сравнить налоговую нагрузку при получении дивидендов (ставка 13%) и получении той же суммы как премии (13% НДФЛ + ~30% СВ сверху).

21. **Ответ:** Опишите схему выплаты вознаграждения совету директоров через Управляющую компанию (*Management Company*) для минимизации рисков доначисления страховых взносов. Ответ: Заключение договора о передаче полномочий ЕИО управляющей организации. Выплаты производятся юрлицом-юристу (УК) за услуги управления, что исключает объект обложения страховыми взносами (отношения ГПХ между физлицами отсутствуют), остается только НДФЛ при распределении прибыли внутри УК.

Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте эффективную ставку налогообложения совокупного дохода топ-менеджера (Gross = 2 млн руб.), если он получает стандартный набор соцпакета: ДМС (100 тыс. руб.) и компенсацию бензина (30 тыс. руб.). Ответ: НДФЛ (база 2 130 000) ≈ 276 900 (учитывая прогрессивную ставку 15%). СВ работодатель платит только с 2 млн (так как ДМС и бензин часто имеют исключения или входят в базу в зависимости от оформления, но предположим полную облагаемость для консервативной оценки: 2.13 млн * 30% ≈ 639 000). Итоговая нагрузка > 30%.

Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки (сформулировать вопрос в научном стиле). В чем заключается риск «скрытого трудового договора» при массовом привлечении самозанятых (*НПД*) для выполнения функций основного производственного персонала? Ответ: Риск переквалификации отношений в трудовые судом или ФНС, что повлечет доначисление НДФЛ (удержать который постфактум невозможно) и страховых взносов за весь период сотрудничества со штрафами и пенями.

Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки (сформулировать вопрос в научном стиле). Какова экономическая целесообразность создания «Казначейства дома» (внутреннего банка) для кредитования сотрудников в рамках социального пакета? Ответ: Позволяет снизить фактическую стоимость кредита для сотрудника ниже рыночной (за счет отсутствия маржи банка) при сохранении целевого использования средств, выступая мощным инструментом долгосрочной лояльности без прямого увеличения налогооблагаемой базы (если % ставки не ниже 2/3 ключевой ставки ЦБ).

Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки (сформулировать вопрос в научном стиле). Разработайте алгоритм действий HR-директора при получении требования от ИФНС о явке комиссии по легализации налоговой базы (низкие зарплаты в ИТ-компании). Ответ: 1. Подготовка экономического обоснования уровня зарплат (штатное расписание, данные HeadHunter по рынку, грейдирование). 2. Формирование пояснительной записки о специфике бизнеса (наличие опционов, *LTIP*). 3. Демонстрация динамики роста средних доходов год к году. Юридическое сопровождение встречи специалистом по налогам.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов

	завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая экономическая категория характеризует совокупность начисленных работнику сумм до вычета налогов? А) Чистый денежный поток (*Net Pay*); Б) Совокупное вознаграждение (*Total Rewards*); В) Начисленная заработная плата (*Gross* / *Brutto*); Г) Располагаемый доход домохозяйства. Ответ: В	ПКС-3.3
Задание 2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какой элемент налоговой системы РФ является безвозмездным платежом индивидуального характера, не предполагающим встречного предоставления государственных услуг конкретному плательщику? А) Штраф; Б) Государственная пошлина; В) Налог; Г) Санкция за нарушение бюджетной дисциплины. Ответ: В	ПКС-3.3
Задание 3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Каким нормативным актом в Российской Федерации устанавливается объект налогообложения по налогу на доходы физических лиц (*НДФЛ*)? А) Трудовой кодекс РФ; Б) Бюджетный кодекс РФ; В) Налоговый кодекс РФ (Часть вторая); Г) Гражданский кодекс РФ. Ответ: В	ПКС-3.3
Задание 4. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Какая форма оплаты труда предполагает прямую зависимость размера вознаграждения от количества произведенной продукции надлежащего качества? А) Повременная простая; Б) Аккордная; В) Прямая сдельная; Г) Грейдовая система окладов. Ответ: В	ПКС-3.3
Задание 5. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Что из перечисленного НЕ входит в структуру затрат работодателя на рабочую силу (*Labor Costs*) при расчете совокупного вознаграждения (*Total Rewards*)? А) Страховые взносы во внебюджетные фонды; Б) Налог на прибыль организаций; В) Расходы на добровольное медицинское страхование (*ДМС*); Г) Отчисления в резерв на оплату отпусков. Ответ: Б	ПКС-3.3
Задание 6. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К методам изучения затрат рабочего времени, применяемым для целей технического нормирования, относятся: А) Хронометраж; Б) Фотография рабочего дня (*ФРД*); В) Метод моментных наблюдений; Г) Бухгалтерская инвентаризация кассы. Ответ: А, Б, В	ПКС-3.3

Задание 7. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. При расчете пособия по временной нетрудоспособности («больничного») расчетным периодом являются: А) Два календарных года, предшествующих году наступления страхового случая; Б) Текущий календарный месяц; В) Фактически отработанные дни за последние 3 месяца; Г) Сумма заработка, на которую начислены страховые взносы за два года. Ответ: А, Г	ПКС-3.3
Задание 8. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Какие элементы включаются в состав совокупного вознаграждения (*Total Rewards*) согласно современным концепциям управления персоналом? А) Только должностной оклад; Б) Переменная часть (премии, бонусы, опционы); В) Бенефиты (социальный пакет: ДМС, питание); Г) Нематериальное признание и возможности карьерного роста. Ответ: Б, В, Г	ПКС-3.3
Задание 9. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. Укажите налоги и обязательные платежи, которые работодатель обязан исчислить сверх начисленной заработной платы сотрудника (сверх суммы *Gross*): А) Налог на доходы физических лиц (*НДФЛ*); Б) Страховые взносы в рамках Единого страхового тарифа; В) Налог на добавленную стоимость (*НДС*); Г) Транспортный налог организации. Ответ: А, Б	ПКС-3.3
Задание 10. Прочитайте текст и выберите все правильные ответы. К выплатам, полностью или частично освобождаемым от обложения НДФЛ и страховыми взносами согласно НК РФ, относятся: А) Государственные пособия (пособие по беременности и родам); Б) Материальная помощь в связи со смертью члена семьи; В) Компенсация процентов по ипотечным кредитам (в пределах лимитов); Г) Ежемесячная премия за выполнение плана продаж. Ответ: А, Б, В	ПКС-3.3
Повышенный уровень	
Задание 11. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите логическую последовательность этапов расчета налога на доходы физических лиц (*НДФЛ*) работодателем как налоговым агентом: 1. Определение общей суммы дохода нарастающим итогом с начала года; 2. Применение налоговых вычетов (стандартных, имущественных); 3. Исчисление суммы налога по соответствующей ставке (13% или 15%); 4. Удержание исчисленной суммы налога непосредственно из доходов налогоплательщика при их фактической выплате. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.3
Задание 12. Прочитайте текст и установите последовательность. Расположите этапы процесса грейдирования должностей в хронологическом порядке внедрения системы: 1. Проведение факторной оценки значимости каждой должности (point-factor method); 2. Сбор рыночных данных о заработных платах конкурентов (Benchmarking); 3. Объединение баллов в группы и присвоение им грейдов; 4. Установление «вилок» окладов (Min/Mid/Max) для каждого грейда. Ответ: 2 — 1 — 3 — 4	ПКС-3.3
Задание 13. Прочитайте текст и установите последовательность. Определите порядок действий бухгалтера при отражении начисления годовой премии сотруднику в бухгалтерском учете: 1. Издание приказа руководителя о премировании; 2. Расчет суммы премии исходя из *KPI*; 3. Формирование бухгалтерской справки-расчета; 4. Отражение операции проводкой: Дебет 26 (44) — Кредит 70. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.3
Задание 14. Прочитайте текст и установите последовательность. Установите иерархию нормативных актов, регулирующих трудовые отношения и расчеты с персоналом в РФ, от высшей юридической силы к низшей: 1. Конституция РФ; 2. Локальный нормативный акт организации (Положение об оплате труда); 3. Трудовой кодекс РФ; 4. Коллективный договор организации. Ответ: 1 — 3 — 4 — 2	ПКС-3.3

Задание 15. Прочитайте текст и установите последовательность. Опишите алгоритм расчета среднего дневного заработка для оплаты отпуска (согласно Постановлению Правительства №922), если расчетный период отработан полностью: 1. Определение суммы фактически начисленной заработной платы за последние 12 месяцев; 2. Вычитание из общего периода среднемесячного количества дней (29,3) количества исключаемых периодов (болезни, отпуска); 3. Деление суммы зарплаты на общее количество календарных дней в расчетном периоде; 4. Умножение полученного среднедневного заработка на количество календарных дней отпуска. Ответ: 1 — 2 — 3 — 4	ПКС-3.3
Задание 16. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите форму оплаты труда и условие ее экономической целесообразности: 1. Прямая сдельная; А) Необходимость синхронизации ритма работы группы взаимозависимых рабочих; 2. Сдельно-премиальная; Б) Высокая повторяемость операций и возможность точного количественного учета выработки; 3. Коллективная (бригадная); В) Стимулирование не только объема, но и качественных показателей (экономия сырья); 4. Повременно-премиальная; Г) Невозможность точно измерить индивидуальную выработку (труд ИТР, управленцев). Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 17. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите вид удержания из заработной платы и его правовое основание/ограничение: 1. НДФЛ; А) Не более 20% от выплаты при каждой выплате (ст. 138 ТК РФ); 2. Алименты по исполнительному листу; Б) Фиксированные ставки (13%, 15%) в зависимости от уровня дохода (НК РФ); 3. Возмещение материального ущерба; В) Максимум 70% от заработка (на несовершеннолетних детей); 4. Штрафы за дисциплинарный проступок; Г) Запрещены ТК РФ как вид денежного взыскания. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 18. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите статью расходов работодателя на персонал и объект налогообложения страховыми взносами: 1. Заработная плата по окладу; А) Объект обложения в полном объеме; 2. Государственное пособие по беременности; Б) Не является объектом обложения (ст. 422 НК РФ); 3. Материальная помощь в связи со смертью; В) Не облагается в пределах установленного лимита (4 000 руб./год); 4. Суточные при командировках свыше нормы; Г) Облагается сумма превышения над законодательно установленным лимитом. Ответ: 1 — А 2 — Б 3 — Б 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 19. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите налоговый риск и причину его возникновения при оформлении отношений с персоналом: 1. Переквалификация договора ГПХ в трудовой; А) Отсутствие чеков ККТ при выдаче денег под отчет сотруднику; 2. Доначисление НДФЛ на «серую» премию; Б) Подчинение правилам внутреннего трудового распорядка при наличии договора ГПХ; 3. Штраф за отсутствие кассового чека; В) Выплата премий «в конвертах» без отражения в регистрах учета; 4. Отказ в признании расходов на обучение; Г) Отсутствие лицензии у образовательной организации или прямого договора с ней. Ответ: 1 — Б 2 — В 3 — А 4 — Г	ПКС-3.3
Задание 20. Прочитайте текст и установите соответствие. Соотнесите тип налогового режима компании и особенности налогообложения выплат персоналу: 1. ОСНО (Общая система); А) Освобождение от уплаты страховых взносов для большинства видов деятельности;	ПКС-3.3

2. УСН (Упрощенная система); Б) Возможность включения любых экономически обоснованных расходов на персонал в базу налога на прибыль; 3. Патентная система (*ПСН*); В) Уплата фиксированного налога вместо НДФЛ с доходов (для ИП-сотрудников); 4. Самозанятость (*НПД*) сотрудников; Г) Ограниченный перечень расходов, уменьшающих единый налог. Ответ: 1 — Б 2 — Г 3 — А 4 — В	
Высокий уровень	
Задание 21. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте сумму страховых взносов к уплате в бюджет, если база для начисления составила 1 500 000 рублей, а организация применяет Единый тариф страховых взносов в размере 30% (предельная величина базы на текущий год еще не достигнута). Ответ: 1 500 000 × 0,30 = 450 000 рублей.	ПКС-3.3
Задание 22. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Рассчитайте сумму отпускных («отпускных») работнику, если расчетный период отработан полностью, сумма начисленной заработной платы за 12 месяцев составила 720 000 рублей, продолжительность отпуска — 14 календарных дней. Ответ: Среднедневной заработок = 720 000 / 12 / 29,3 ≈ 2 047,78 руб. Сумма отпускных = 2 047,78 × 14 = 28 668,92 руб.	ПКС-3.3
Задание 23. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Определите экономическую сущность понятия «регрессия» по страховым взносам и укажите пороговое значение базы (на 2024–2026 гг.), после достижения которого применяется пониженный тариф. Ответ: Экономический механизм снижения эффективной налоговой нагрузки на высокие доходы. Порог единой предельной величины базы составляет 2 225 000 руб. (на 2024 г.).	ПКС-3.3
Задание 24. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Раскройте экономический смысл создания резерва на оплату предстоящих отпусков в бухгалтерском учете и назовите корреспонденцию счетов при его ежемесячном формировании. Ответ: Смысл — равномерное включение расходов на отдых персонала в себестоимость продукции в течение года. Проводка: Дебет 20 (26, 44) — Кредит 96 «Резервы предстоящих расходов».	ПКС-3.3
Задание 25. Прочитайте текст, напишите ответ на вопрос, используя четкие, компактные формулировки. Обоснуйте налоговые риски переквалификации гражданско-правового договора (*ГПХ*) с самозанятым (*Плательщиком НПД*) в фактические трудовые отношения при проверке ФНС. Ответ: Риск доначисления НДФЛ (который невозможно удержать постфактум) и страховых взносов за весь период сотрудничества, а также наложение штрафных санкций (ст. 122, 123 НК РФ) ввиду наличия признаков трудовых отношений (подчинение ПВТР, регулярность выплат, наличие конкретного рабочего места).	ПКС-3.3

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
ПКС-3.3. Владеет навыками формирования и контроля бюджетов, разработки системы выплаты работникам социальных льгот, основами налогового законодательства Российской Федерации	Демонстрирует свободное владение методологией бюджетирования *ФОТ*. Самостоятельно рассчитывает сложные начисления (отпуска при суммированном учете, *LTIP*, компенсации). Корректно применяет нормы НК РФ для оптимизации налоговой нагрузки (*Tax Efficiency*). Способен провести план-факт анализ отклонений бюджета и обосновать экономическую целесообразность HR-проекта через показатели эффективности (*HR ROI*).	Уверенно выполняет стандартные расчеты начислений (оклад + % от *KPI*) и удержаний (НДФЛ, СВ). Может определить объем средств на типовые социальные гарантии (ДМС, питание). При разработке систем выплат опирается на шаблоны, но допускает арифметические ошибки в многоступенчатых расчетах или неточности в применении специфических налоговых вычетов.	Обладает базовыми знаниями о структуре ФОТ, но затрудняется в расчете налогов с нестандартных выплат (матпомощь сверх лимита, сверхурочные). Формально перечисляет виды соцпакета без расчета их стоимости для компании. Затрудняется объяснить экономический смысл регрессии страховых взносов или создания резервов.	Не владеет инструментарием расчетов заработной платы и налогообложения. Путает НДФЛ (налог физлица) и страховые взносы (расходы работодателя). Не способен составить простейшую смету расходов на персонал. Не различает понятия «начислено» и «к выплате».

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ВЕЛИКИЕ КНИГИ МИРОВОЙ КУЛЬТУРЫ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине

Перечень тем для проведения групповой дискуссии

Тема 1. Миф и литература
Тема 2. Риторика как искусство слова и основа литературной теории
Тема 3. Аллегория как способ многосмысленного толкования текста в средневековой культуре
Тема 4. Жанровое разнообразие и эволюция средневековой литературы
Тема 5. Итальянское Возрождение
Тема 6. Барокко и классицизм
Тема 7. Русский модернизм: символизм, постсимволизм и авангард
Тема 8. Русская литература второй половины XX века

Критерии и шкалы оценивания участия в групповой дискуссии

№	Показатели ответа	Оценка в баллах
1	студент принимал активное участие в дискуссии, был инициативен, его выступление отличалось последовательностью, логикой изложения, аргументированностью, обоснованностью собственной позиции в проблемных ситуациях.	**2**
2	студент принимал участие в дискуссии, его выступление отличалось последовательностью, логикой изложения, однако он затруднялся в подборе аргументов и формулировке собственной позиции в проблемных ситуациях.	**1**
3	студент не принимал участие в дискуссии, или его выступление отличалось непоследовательностью, ненаучностью или содержало значимые ошибки при формулировке психологических знаний.	**0**
Максимальная оценка -2 балла		

11. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ (зачет)

1 СЕМЕСТР

1. **Риторический канон**: топика, статусы обвинения, этапы создания речи. Судьба античной риторики в средневековой культуре. Что такое «риторическая эпоха» и с чем связано её формирование?

2. **Герменевтика**: концепция многосмысленного толкования, метафоры текста, уровни понимания текста. В чём разница риторического и герменевтического подходов к тексту?

3. **Миф и мифологическое мышление**: как и зачем возникает миф, как устроен миф, как отражается в древнеримской и средневековой литературе?

4. **Рецептивная эстетика** как дисциплина, возникающая для разрешения проблем описания средневековой литературы. Что такое горизонт ожидания и эстетическая дистанция? По каким логикам и законам достраивается визуальное представление вербального образа и почему средневековому читателю это достраивание даётся проще, чем современному? С какими

эстетическими категориями связаны феномен повествования и феномен визуализации текста, как именно они связаны?

5. **«Первая речь против Катилины».** Марк Туллий Цицерон. Как преломляется в этом тексте риторический канон, зачем? Есть ли логика у композиции текста? Какими риторическими приёмами и манипулятивными техниками пользуется Цицерон? Как строятся базовые метафоры первой Катилинарии?

6. **Миф о Нарциссе в «Метаморфозах»** Публия Овидия Назона. Какую из версий мифа фиксирует Овидий и почему? Как можно интерпретировать этот миф, о чём он? Как устроено повествование Овидия, как повествовательная и образная структуры этого отрывка передают взгляд Овидия на миф? Какие живописные интерпретации этого мифа Вы знаете и как они отражают динамику понимания мифа разными историко-культурными эпохами?

7. **Миф о Нарциссе в «Романе о Розе».** Как перестраивает и реинтерпретирует средневековая культура этот сюжет, какие цели при этом преследует? Как встраивается миф о Нарциссе в структуру «Романа о Розе», зачем вообще в нём появляется? Как соотносятся эта интерпретация мифа о Нарциссе и куртуазная культура Средневековья?

8. **«Роман о Лисе»**: как устроены символы/аллегории «Романа…», что стоит за образами животных? Что с жанром и как описала бы «Роман о Лисе» рецептивная эстетика? «Роман о Лисе» как часть городской литературы.

9. **«Декамерон» Боккаччо**: как каждая из прочитанных Вами новелл перестраивает средневековые концепции, полемизирует с ними, не замечает? На примере любых двух новелл.

10. **«Декамерон» Боккаччо в экранизации Пьера Паоло Пазолини (1971)**: какие смыслы «Декамерона» высвечивает фильм, как переинтерпретирует текст памятника?

11. **«Декамерон» Джованни Боккаччо и «Гептамерон» Маргариты Наваррской** в сравнительной перспективе. Итальянская и французская новелла, «общечеловеческий» взгляд в первом и апология женского во втором – видны ли эти отличия или они скрыты риторической униформой эпохи? Что похоже, а что радикально отличается? На примере одной новеллы «Декамерона» и одной – «Гептамерона».

2 СЕМЕСТР

К зачёту по итогам весеннего семестра каждый студент заранее выбирает одно из предложенных течений или один из предложенных жанров и на зачёте раскрывает его специфику на примере трёх текстов.

ВОПРОСЫ	ТЕКСТЫ	Ф.И. СТУДЕНТА
МНОГООБРАЗИЕ ЖАНРОВ И ХУДОЖЕСТВЕННЫХ ЯЗЫКОВ XVII ВЕКА		
Плутовской роман	"Хромой бес" де Гевары, "Симплициссимус" Гриммельсгазуена, "Кандид" Вольтера	
Барокко	"Жизнь есть сон" Кальдерона, поэзия Гонгоры и Кеведо, "Люцифер" ван ден Вондела	
Классицизм	"Федра" Расина, "Дон-Жуан" Мольера, "Люцифер" ван ден Вондела	

РУССКИЙ МОДЕРНИЗМ: ПРЕДПОСЫЛКИ, АЛЬТЕРНАТИВЫ И КРИЗИС		
Поздний реализм	"Яма" Куприна, "Санин" Арцыбашева, "Лёгкое дыхание" Бунина	
Комическое, сатирическое, юмористическое	"Весёлые устрицы" Аверченко, "И стало так..." Тэффи, "Всеобщая история, обработанная "Сатириконом""	
Импрессионизм	"Опавшие листья" Розанова, "Крестовые сёстры" Ремизова	
Экспрессионизм	"Красный смех" Андреева, "Иуда Искариот" Андреева	
Символизм	"Творчество" Валерия Брюсова, "Стихи о Прекрасной Даме", "Балаганчик", "Двенадцать" Блока	
Символистский роман	"Мелкий бес" Сологуба, "Петербург" Белого *(можно взять дополнительно роман "Огненный ангел" Брюсова, трилогию "Христос и Антихрист" Мережковского)*	
ПОСТСИМВОЛИСТСКИЕ ПОЭТИКИ: СТРАТЕГИИ КРИТИКИ СИМВОЛИЗМА		
Кларизм	"О прекрасной ясности", "Александрийские песни", "Форель разбивает лёд" Кузмина	
Имажинизм	"2 * 2 = 5" Шершеневича, "Циники" Мариенгофа, "Ключи Марии" и "Чёрный человек" Есенина	
Акмеизм	"Утро акмеизма" и "Камень" Мандельштама, "Чётки" Ахматовой, "Огненный столп" Гумилёва	
ПОСТСИМВОЛИСТСКИЕ ПОЭТИКИ: АВАНГАРД И ЕГО ПОСЛЕДСТВИЯ		
Эгофутуризм	"Смерть искусству" Гнедова, "Громокипящий кубок" и "Ананасы в шампанском" Северянина	
Кубофутуризм	"Девий бог" и "Зангези" Хлебникова, "Облако в штанах" Маяковского, "Небесные верблюжата" Гуро, "Танго с коровами. Железобетонные поэмы" Каменского, "Янко крУль албАнский" Зданевича	
Теории русского формализма	"Искусство как приём" Шкловского, "Как сделана "Шинель" Гоголя" Эйхенбаума, "О пародии" Тынянова	
ПОСТМОДЕРНИЗМ И ЛИТЕРАТУРА ПОДПОЛЬЯ: КРИТИКА МОДЕРНИЗМА		
Постмодернистский роман	"Омон Ра" Пелевин	
Московский романтический концептуализм	"Каширское шоссе" Монастырского, "Домашнее хозяйство" Пригова, "Регулярное письмо" Рубинштейна	
Метареализм	"В густых металлургических лесах..." Ерёменко, "Землетрясение в бухте Це" и "Нефть" Парщикова", "Стихотворения" Михаила Ерёмина	

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Критерии оценивания	Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Неудовлетворительно/Не зачтено
УК-4.1				
Знает:	Знает правила орфографии, пунктуации, синтаксиса и стилистики русского языка и одного или нескольких иностранных языков	Имеет представление о правилах орфографии, пунктуации, синтаксиса и стилистике русского языка и одного или нескольких иностранных языков	Имеет фрагментарные представления о правилах орфографии, пунктуации, синтаксиса и стилистике русского языка и одного или нескольких иностранных языков	Не знает правила орфографии, пунктуации, синтаксиса и стилистики русского языка и одного или нескольких иностранных языков
Умеет:	Умеет грамотно использовать различные источники информации на русском языке и одном или нескольких иностранных языках для подготовки устных и письменных высказываний	Умеет использовать различные источники информации на русском языке и одном или нескольких иностранных языках для подготовки устных и письменных высказываний	Демонстрирует частичные умения использовать различные источники информации на русском языке и одном или нескольких иностранных языках для подготовки устных и письменных высказываний	Не умеет использовать различные источники информации на русском языке и одном или нескольких иностранных языках для подготовки устных и письменных высказываний
Владеет:	В полной мере владеет навыками построения логического, аргументированного и убедительного текста на русском языке и одном или нескольких иностранных языках	Владеет навыками построения логического, аргументированного и убедительного текста на русском языке и одном или нескольких иностранных языках	Частично владеет навыками построения логического, аргументированного и убедительного текста на русском языке и одном или нескольких иностранных языках	Не владеет навыками построения логического, аргументированного и убедительного текста на русском языке и одном или нескольких иностранных языках
УК-4.2				
Знает:	Знает различные стили и регистры речи на русском языке и одном или нескольких иностранных языках, а также их функции, особенности и правила использования в разных сферах коммуникации	Имеет представление о различных стилях и регистрах речи на русском языке и одном или нескольких иностранных языках, а также их функции, особенности и правила использования в разных сферах коммуникации	Имеет фрагментарные представления о различных стилях и регистрах речи на русском языке и одном или нескольких иностранных языках, а также их функции, особенности и правила использования в разных сферах коммуникации	Не знает различные стили и регистры речи на русском языке и одном или нескольких иностранных языках, а также их функции, особенности и правила использования в разных сферах коммуникации
Умеет:	Умеет грамотно определять цель, ситуацию, адресата и канал коммуникации при подготовке и проведении устных и письменных высказываний	Умеет определять цель, ситуацию, адресата и канал коммуникации при подготовке и проведении устных и письменных высказываний	Демонстрирует частичные умения определять цель, ситуацию, адресата и канал коммуникации при подготовке и проведении устных и письменных высказываний	Не умеет определять цель, ситуацию, адресата и канал коммуникации при подготовке и проведении устных и письменных высказываний
Владеет:	В полной мере владеет навыками адаптации своего речевого стиля и регистра в зависимости от цели, ситуации, адресата и канала коммуникации, учитывая культурные, социальные и профессиональные особенности собеседника	Владеет навыками адаптации своего речевого стиля и регистра в зависимости от цели, ситуации, адресата и канала коммуникации, учитывая культурные, социальные и профессиональные особенности собеседника	Частично владеет навыками адаптации своего речевого стиля и регистра в зависимости от цели, ситуации, адресата и канала коммуникации, учитывая культурные, социальные и профессиональные особенности собеседника	Не владеет навыками адаптации своего речевого стиля и регистра в зависимости от цели, ситуации, адресата и канала коммуникации, учитывая культурные, социальные и профессиональные особенности собеседника

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости

Перечень тем докладов и дискуссий на практических занятиях

1. Для чего нужны социологические исследования? Их возможности и ограничения.
2. Стоит ли писать программу исследования? Основные компоненты программы социологического исследования.
3. Операционализация понятия «карьерный успех»: как перевести абстрактную категорию в эмпирические индикаторы.
4. Стандартизированный опрос или глубинное интервью? Как изучать карьерные планы.
5. Почему телефонный опрос даёт более социально желательные ответы о лояльности к компании, чем веб-анкета?
6. Наблюдение как метод: как фиксировать невербальные сигналы недовольства карьерой в опенспейс-офисе.
7. Метод фокус-группы: почему групповое давление искажает мнения о зарплатах и продвижении .
8. Открытые и закрытые вопросы в анкете для карьерного консультанта: когда и зачем использовать каждый тип.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены

	неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

11. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ (зачет)

1. Главная цель любого социологического исследования — это:
а) Подтвердить уже известную истину.
б) Получить новые и надежные знания об обществе или социальной группе.
в) Создать сложный научный отчет.
г) Провести опрос как можно большего числа людей.

2. Вы хотите узнать, как изменилось отношение студентов вашего факультета к дистанционному обучению за последние 2 года. Какой тип исследования вам необходим?
а) Эксперимент.
б) Повторное (лонгитюдное) исследование.
в) Точечный (разовый) опрос.
г) Пилотное исследование.

3. Компания хочет узнать мнение всех своих 10 000 сотрудников о новой системе льгот. Исследователь решил опросить каждого 50-го из общего списка. Как называется такой метод отбора?
а) Стихийная выборка (опрос первых попавшихся).
б) Стратифицированная выборка.
в) Систематическая (механическая) случайная выборка.
г) Квотная выборка.

4. Какой метод сбора данных является наиболее эффективным для массового опроса большого количества людей с целью получения статистических данных?
а) Наблюдение.
б) Глубинное интервью.
в) Анкетирование (опрос).
г) Фокус-группа.

5. Исследователь просит респондентов выбрать ответ на вопрос о своем доходе из интервалов: «менее 30 тыс.», «30-60 тыс.», «более 60 тыс.». Какой это тип шкалы?
а) Номинальная (называет, но не ранжирует).
б) Порядковая (ранжирует по уровню).
в) Интервальная.
г) Шкала отношений.

6. Если исследователь обнаружил, что в городе «А» уровень доверия к власти выше, чем в городе «Б», и на этом основании заявляет, что это связано с работой мэра города «А», он совершает ошибку. В чем она заключается?
а) Ошибка выборки.
б) Ошибка в установлении причинно-следственной связи (смешение корреляции и каузальности).
в) Ошибка измерения.
г) Этическая ошибка

7. Какой из перечисленных методов относится к качественной стратегии исследования?
а) Массовый почтовый опрос.
б) Стандартизированное интервью по телефону.
в) Контент-анализ газетных статей.
г) Фокусированное групповое интервью (фокус-группа).

8. Что такое «пилотное исследование» (пилотаж)?
а) Исследование летчиков и космонавтов.
б) Пробное исследование перед основным для проверки инструмента.
в) Исследование, проведенное в экстремальных условиях.
г) Заключительный этап анализа данных.

9. Контент-анализ — это метод изучения:
а) Личных мнений респондентов в беседе.
б) Содержания текстов, документов, медиа (статей, постов, рекламы).
в) Поведения людей в естественной среде.
г) Статистических закономерностей в больших массивах данных.

10. Какой из этих принципов является ключевым этическим требованием при проведении социологического исследования?
а) Максимальная сложность анкеты.
б) Обязательное материальное вознаграждение респондентов.
в) Добровольное информированное согласие участника.
г) Публикация всех полученных данных.

11. Основные этапы программы социологического исследования обычно включают: (найдите и отметьте неправильный ответ)
а) Определение проблемы и целей исследования.
б) Разработку дизайна исследования и инструментария (например, анкеты).
в) Непосредственное внедрение изменений в социальную политику по итогам исследования.
г) Сбор, обработку, анализ данных и подготовку отчета.

12. При формировании выборочной совокупности (выборки) (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Репрезентативность означает, что выборка отражает ключевые характеристики генеральной совокупности.
б) Вероятностные методы отбора (например, случайный) позволяют рассчитать ошибку выборки.
в) Чем больше выборка, тем она всегда репрезентативнее, независимо от способа формирования.
г) Генеральная совокупность — это все люди, на которых направлено исследование.

13. Социологическое наблюдение как метод: (найдите и отметьте неправильный ответ)
а) Может быть включенным (исследователь становится частью группы) и невключенным.
б) Позволяет фиксировать реальное поведение, а не только мнения о нем.
в) Требует четкой процедуры регистрации наблюдаемых событий.
г) Не требует согласия наблюдаемых лиц по этическим соображениям, если проводится в публичном месте.

14. Для обеспечения надежности (достоверности) измерения в анкете (найдите и отметьте неправильный ответ):

а) Вопросы должны быть понятными и однозначными для респондентов.
б) Следует использовать как можно больше открытых вопросов для глубины.
в) Часто используется принцип «воронки» (от общих вопросов к частным).
г) Пилотаж (пробное тестирование) помогает выявить неудачные вопросы.

15. Глубинное интервью как качественный метод (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Нацелено на понимание личного опыта, мотивов и смыслов респондента.
б) Использует гибкий, нестандартизированный путеводитель (гайд).
в) Результаты обычно не представляют в виде процентов и средних величин.
г) Позволяет оперативно опросить большую, репрезентативную выборку населения.

16. Документы в социологическом исследовании (например, отчеты, дневники, соцсети) (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Могут быть объектом как количественного (контент-анализ), так и качественного анализа.
б) Отражают «следы» социальной деятельности и коммуникации.
в) Часто требуют проверки на достоверность и аутентичность.
г) Всегда предоставляют объективную картину события, так как являются «немыми свидетелями».

17. В фокус-группе (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Важную роль играет модератор, который направляет дискуссию.
б) Цель — получить не статистику, а спектр мнений и логику их аргументации.
в) Эффект групповой динамики позволяет выявить расхождения и согласия в группе.
г) Результаты можно напрямую экстраполировать (переносить) на все население.

18. Социологический эксперимент (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Предполагает создание контрольной и экспериментальной групп.
б) Исследователь активно воздействует на одну из групп (вводит независимую переменную).
в) Легко и без этических проблем применим к любым социальным процессам.
г) Позволяет с высокой степенью уверенности судить о причинно-следственных связях.

19. Визуализация данных (графики, диаграммы) в отчете (найдите и отметьте неправильный ответ):
а) Помогает наглядно представить основные закономерности и тренды.
б) Должна быть простой для восприятия и точно соответствовать данным.
в) Чем сложнее и красочнее диаграмма, тем лучше она демонстрирует научную ценность работы.
г) Может вводить в заблуждение, если нарушены пропорции или выбран неудачный тип графика.

20. Какой вид социологического исследования наиболее уместен для диагностики корпоративной культуры и глубинных установок сотрудников компании?
а) Мониторинг
б) Эксперимент
в) Опрос по телефону
г) Фокусированное групповое интервью (фокус-группа)

21. HR-отдел решает провести опрос об условиях труда. Выборка формируется так: случайно отбираются несколько отделов, а внутри них опрашиваются все сотрудники. Какой это метод формирования выборки?
а) Простой случайный отбор

б) Квотная выборка
в) Гнездовая (кластерная) выборка
г) Стихийная выборка

22. Вы хотите получить репрезентативные данные об удовлетворенности работой в компании с 5000 сотрудников, где есть 5 основных профессиональных групп (рабочие, инженеры, менеджеры и т.д.). Какой тип вероятностной выборки будет наиболее эффективен?
а) Стихийная
б) Стратифицированная случайная
в) Систематическая случайная
г) «Снежный ком»

23. Какой метод является стандартным инструментом для количественного измерения мнений, установок и мотивации большого числа сотрудников?
а) Наблюдение
б) Контент-анализ документов
в) Анкетный опрос
г) Включенное наблюдение

24. В анкете для оценки кандидата предлагается оценить его навык работы в команде по шкале: «1 – совершенно не развит, 2 – слабо развит, 3 – развит средне, 4 – хорошо развит, 5 – блестяще развит». Какая это шкала?
а) Номинальная
б) Порядковая (ординальная)
в) Интервальная
г) Шкала отношений

25. Какой тип вопроса в анкете позволяет получить наиболее надежные данные для последующего статистического анализа?
а) Открытый вопрос («Что вам нравится в корпоративной культуре?»)
б) Альтернативный вопрос («Да/Нет»)
в) Вопрос с использованием стандартной шкалы (например, от 1 до 5)
г) Вопрос-«ловушка» (фильтрующий)

26. После внедрения новой программы адаптации текучесть кадров среди новичков сократилась на 15%. Какой принцип необходимо соблюсти, чтобы уверенно говорить об эффективности программы?
а) Принцип контроля внешних факторов (были ли другие изменения в это время?)
б) Принцип добровольности информированного согласия
в) Принцип репрезентативности выборки
г) Принцип случайного отбора

27. Какие из перечисленных методов относятся к качественным стратегиям исследования?
а) Массовый анкетный опрос по репрезентативной выборке.
б) Глубинное биографическое интервью.
в) Включенное наблюдение.
г) Статистический анализ больших данных (Big Data).

28. Вероятностные (случайные) методы формирования выборки — это...
а) Простой случайный отбор.
б) Систематический отбор (по списку с шагом).
в) Стратифицированный отбор (слой → случайный отбор внутри).
г) Стихийная выборка (опрос «первых встречных»).

29. Какие утверждения об анкете как инструменте исследования являются верными?
а) Закрытые вопросы облегчают количественную обработку данных.
б) Фильтрующие вопросы помогают направлять респондента по релевантным для него разделам.
в) Открытые вопросы требуют последующей сложной интерпретации и категоризации.
г) Чем длиннее анкета, тем выше надежность измерения.

30. Причины, по которым исследователь обязан соблюдать этические нормы, включают...
а) Защиту респондентов от возможного вреда (психологического, социального).
б) Стремление как можно быстрее закончить проект.
в) Поддержание доверия общества к социологической науке.
г) Упрощение процедуры сбора данных.

31. Что из перечисленного является реальным этапом работы с данными после их сбора?
а) Кодирование и ввод данных в программу (например, SPSS, Excel).
б) «Очистка» массива данных (поиск и корректировка ошибок, пропусков).
в) Статистический анализ (расчет частот, взаимосвязей).
г) Формирование выборочной совокупности.

32. Для чего проводится пилотажное (пробное) исследование?
а) Для проверки ясности и понимания вопросов анкеты.
б) Для оценки времени, необходимого на интервью или заполнение анкеты.
в) Для выявления логических ошибок и «узких мест» в инструментарии.
г) Для окончательного сбора основного массива данных.

33. Что из перечисленного можно изучать с помощью метода контент-анализа?
а) Тексты газетных статей.
б) Транскрипты телевизионных дебатов.
в) Посты и комментарии в социальных сетях.
г) Невербальные реакции человека во время беседы.

34. Какие из перечисленных требований являются принципами научного исследования в социологии?
а) Объективность (стремление минимизировать влияние личных предубеждений).
б) Систематичность (следование четкому плану-процедуре).
в) Проверяемость (другой исследователь может повторить процедуру).
г) Обязательное подтверждение первоначальной гипотезы.

35. В чем заключаются основные преимущества метода вторичного анализа данных (работы с уже собранными кем-то массивами)?
а) Экономия времени и ресурсов на сбор первичных данных.
б) Возможность анализа долгосрочных трендов и сравнения с другими исследованиями.
в) Полный контроль над качеством первичных данных и формулировкой вопросов.
г) Отсутствие необходимости в знании статистики.

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Критерии оценивания	Отлично/зачтено	Хорошо/зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Неудовлетворительно/Не зачтено
УК-2.2.				

Знает:	Знает принципы организации и проведения социологического исследования как проекта	Имеет представление о Принципах организации и проведения социологического исследования как проекта	Имеет фрагментарные представления о принципах организации и проведения социологического исследования как проекта	Не знает принципов организации и проведения социологического исследования как проекта
Умеет:	Умеет самостоятельно и правильно использовать различные источники информации для подготовки проекта	Умеет использовать использовать различные источники информации для подготовки проекта	Демонстрирует частичные умения использовать различные источники информации для подготовки проекта	Не умеет использовать различные источники информации для подготовки проекта
Владеет:	В полной мере владеет навыками построения программы социологического исследования для целей карьерного консультирования	Владеет навыками построения программы социологического исследования для целей карьерного консультирования	Частично владеет навыками построения программы социологического исследования для целей карьерного консультирования	Не владеет навыками построения программы социологического исследования для целей карьерного консультирования
УК-2.3.				
Знает:	Знает принципы и правила построения программы социологического исследования как проекта, принципы построения организационного плана социологического исследования как проекта	Имеет представление о принципы и правила построения программы социологического исследования как проекта, принципы построения организационного плана социологического исследования как проекта	Имеет фрагментарные представления о принципах и правилах построения программы социологического исследования как проекта, принципы построения организационного плана социологического исследования как проекта	Не знает принципов и правил построения программы социологического исследования как проекта, принципы построения организационного плана социологического исследования как проекта
Умеет:	Умеет самостоятельно и правильно формулировать проблему, цель, задачи, гипотезы научного проекты, подбирать соответствующие целям и задачам проекта методы социологического исследования	Умеет формулировать проблему, цель, задачи, гипотезы научного проекты, подбирать соответствующие целям и задачам проекта методы социологического исследования	Демонстрирует частичные умения формулировать проблему, цель, задачи, гипотезы научного проекты, подбирать соответствующие целям и задачам проекта методы социологического исследования	Не умеет формулировать проблему, цель, задачи, гипотезы научного проекты, подбирать соответствующие целям и задачам проекта методы социологического исследования
Владеет:	В полной мере владеет навыками организации социологического исследования для целей карьерного консультирования	Владеет навыками организации социологического исследования для целей карьерного консультирования	Частично владеет навыками организации социологического исследования для целей карьерного консультирования	Не владеет навыками организации социологического исследования для целей карьерного консультирования

Московский Институт Психоанализа

Негосударственное образовательное частное учреждение
высшего образования «Московский институт психоанализа»
(НОЧУ ВО «Московский институт психоанализа»)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ОБУЧЕНИЕ СЛУЖЕНИЕМ

Направление подготовки/специальность	**38.03.03 Управление персоналом**
Направленность (профиль/специализация)	**Управление мотивацией персонала**
Уровень высшего образования	**Бакалавриат**
Форма обучения	**Очная, очно-заочная**

1. **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Задания для проведения текущего контроля успеваемости (темы докладов, рефератов, эссе, тестовые задания, кейсовые задания и т.п.) (а также, обязательно представить задания для подготовки к практическим занятиям, а также критерии и шкалу оценивания к ним)

Вопросы к устному опросу:

1. Раскройте генезис концепции «Обучение служением» (Service-Learning): от философии Дж. Дьюи до современных российских образовательных стандартов.
2. В чем заключается принципиальное отличие дисциплины «Обучение служением» от традиционной производственной практики и волонтерской деятельности?
3. Просоциальное поведение с точки зрения эволюционной психологии: механизмы взаимного альтруизма и реципрокности.
4. Нормативно-правовая база добровольчества в РФ: анализ ключевых положений Федерального закона № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве».
5. Психологическая структура мотивации участия в социальных проектах: соотношение альтруистических и эгоистических детерминант.
6. Феномен амбивалентности помогающего поведения: скрытые выгоды субъекта («warm-glow giving»).
7. Методика оценки социальной эффективности проекта: понятие SROI (Social Return on Investment) и нефинансовые индикаторы успеха.
8. Коммуникативные стратегии взаимодействия с представителями уязвимых групп: принципы инклюзивной риторики и этика ненанесения вреда.
9. Роль эмпатического слушания как базового инструмента установления раппорта в процессе социального служения.
10. Синдром эмоционального выгорания у студентов-психологов при работе в НКО: три компонента модели К. Маслач и факторы риска.
11. Групповая динамика в проектной команде: стадии развития коллектива по Б. Такмену применительно к студенческим инициативам.
12. Лидерство в социальном проекте: сравнительный анализ трансформационного и сервисного лидерства (Servant Leadership).
13. Диффузия ответственности в группе: социально-психологические ловушки командной работы над социальным заданием.
14. Рефлексивная практика в обучении служением: модель критической рефлексии Дж. Колба.
15. Этические дилеммы психолога-волонтера: проблема двойных отношений и соблюдение границ конфиденциальности вне клинического сеттинга.
16. Понятие «выученной беспомощности» (М. Селигман) у благополучателей: риски патернализма в благотворительных программах.
17. Социокультурная адаптация иностранных студентов через участие в программах служения местному сообществу.
18. Проектирование логико-структурной матрицы (LFM) для социального проекта: взаимосвязь целей, результатов и допущений.
19. Теория изменения (Theory of Change): алгоритм построения цепочки создания ценности от ресурса до долгосрочного социального импакта.
20. Гражданская идентичность личности как результат систематического включения в практики общественного служения.

Задания к практическим занятиям:

1. Провести аудит личных ценностей студента методом М. Рокича и сопоставить их с миссией выбранной некоммерческой организации.
2. Разработать скрининговый опросник для выявления уровня эмоционального выгорания участников проекта на разных этапах реализации.

3. Составить карту стейкхолдеров (Stakeholder Map) для гипотетического проекта по адаптации выпускников детских домов.

4. Написать пресс-релиз о запуске волонтерской акции, используя техники фрейминга для привлечения внимания СМИ без манипуляции фактами.

5. Смоделировать диалог-студию: проведение первичного интервью с потенциальным благополучателем (этически сложные кейсы).

6. Рассчитать потребность в ресурсах (бюджет времени и финансов) для проекта длительностью 3 месяца с привлечением 10 волонтеров.

7. Проанализировать реальный кейс провала социального стартапа: выявить точку сбоя в коммуникации между командой и грантодателем.

8. Разработать протокол профилактики вторичной травмы для студентов, работающих с темой домашнего насилия или беженцами.

9. Провести ролевую игру «Разрешение конфликта»: два участника команды претендуют на одну роль лидера, необходимо найти компромисс.

10. Составить календарный план-гант (диаграмма Ганта) для подготовки городской экологической конференции силами учебной группы.

11. Оценить уровень партиципации (вовлеченности) целевой группы по шкале Ш. Арнштейн для предложенного сценария проекта.

12. Подготовить структуру портфолио достижений (Digital Portfolio) по итогам прохождения курса для будущего работодателя.

13. Разработать макет информированного согласия для респондентов исследования внутри социального проекта (в соответствии с ФЗ о персональных данных).

14. Провести фасилитационную сессию мозгового штурма (методика «World Café») для генерации идей решения локальной социальной проблемы.

15. Заполнить форму заявки на микрогрант (например, от Росмолодежи или Фонда президентских грантов) для мини-проекта объемом до 100 тыс. рублей.

16. Проанализировать рекламную кампанию известного благотворительного фонда на предмет использования манипулятивных визуальных образов.

17. Разработать систему нематериальной мотивации для удержания волонтеров после завершения основного этапа финансирования проекта.

18. Составить чек-лист проверки доступности среды (инклюзивности) для проведения мероприятия в общественном пространстве.

19. Провести SWOT-анализ собственной готовности выступать в роли координатора волонтерского корпуса.

20. Написать эссе-рефлексию (объемом 1 страница), описывающее изменение когнитивных установок автора относительно понятия «социальная справедливость» после изучения первого модуля дисциплины.

Критерии и шкалы оценивания работы студентов на практических/лабораторных занятиях

Оценка	Критерии оценивания
«отлично»	**Оценка «отлично»** выставляется, если студент активно работает в течение всего практического занятия, дает полные ответы на вопросы преподавателя в соответствии с планом практического занятия и показывает при этом глубокое овладение лекционным материалом, знание соответствующей литературы и законодательства, способен выразить собственное отношение по данной проблеме, проявляет умение самостоятельно и аргументированно излагать материал, анализировать явления и факты, делать самостоятельные обобщения и выводы, правильно выполняет учебные задачи.
«хорошо»	**Оценка «хорошо»** выставляется при условии: студент активно работает в течение практического занятия, вопросы освещены полно, изложения материала логическое, обоснованное фактами, со ссылками на соответствующие нормативные документы и литературные источники, освещение вопросов завершено выводами, студент обнаружил умение анализировать факты и события, а также выполнять учебные

	задания. Но в ответах допущены неточности, некоторые незначительные ошибки, имеет место недостаточная аргументированность при изложении материала, четко выраженное отношение студента к фактам и событиям.
«удовлетворительно»	**Оценка «удовлетворительно»** выставляется в том случае, когда студент в целом овладел сути вопросов по данной теме, обнаруживает знание лекционного материала, законодательства и учебной литературы, пытается анализировать факты и события, делать выводы и решать задачи. Но на занятии ведет себя пассивно, отвечает только по вызову преподавателя, дает неполные ответы на вопросы, допускает грубые ошибки при освещении теоретического материала.
«неудовлетворительно»	**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется в случае, когда студент обнаружил несостоятельность осветить вопрос вопросы освещены неправильно, бессистемно, с грубыми ошибками, отсутствуют понимания основной сути вопросов, выводы, обобщения.

2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Задания для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины (тестовые задания, кейсовые задания и т.п.)

Задания	Индикатор компетенции
Базовый уровень	
Задание 1. В контексте теории самодетерминации Э. Деси и Р. Райана, какая форма мотивации является наиболее устойчивым фундаментом для долгосрочной вовлеченности субъекта в практики служения? А) Мотивация избегания наказания Б) Интегрированная внутренняя мотивация В) Внешняя материальная стимуляция Г) Идентифицированная регуляция без ценностного принятия Ответ: Б	УК-3.2
Задание 2. При проектировании интервенций в среде детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), какой принцип взаимодействия позволяет избежать формирования виктимизирующей позиции у благополучателя? А) Патерналистский подход («опека») Б) Принцип субъект-субъектных отношений и партиципации В) Директивное управление активностью подопечного Г) Игнорирование дефекта ради нормализации Ответ: Б	УК-3.3.
Задание 3. Какое социально-психологическое явление описывает ситуацию, когда при увеличении числа свидетелей кризисной ситуации вероятность индивидуального вмешательства каждого из них снижается? А) Эффект Пигмалиона Б) Диффузия ответственности (эффект свидетеля) В) Групповой фаворитизм Г) Когнитивный диссонанс Ответ: Б	УК-3.1
Задание 4. Какой документ регламентирует этические границы взаимодействия психолога-волонтера с получателем услуг, предотвращая эксплуатацию уязвимого положения последнего? А) Устав организации Б) Этический кодекс психолога (принцип "Не навреди") В) Трудовой договор Г) Акт приема-передачи материальных ценностей Ответ: Б	УК-3.3.
Задание 5. Выберите все верные утверждения относительно феномена «выученной беспомощности» у представителей целевой группы благотворительного фонда: А) Формируется вследствие систематического отсутствия связи между усилием и результатом Б) Является исключительно врожденной характеристикой темперамента	УК-3.3.

В) Коррелирует с депрессивной симптоматикой и снижением самоэффективности Г) Может быть купирована через предоставление субъекту зон контролируемого успеха Ответ: А, В, Г	
Повышенный уровень	
Задание 6. Установите последовательность этапов жизненного цикла социального проекта согласно методологии Project Management Institute (PMI): 1) Мониторинг и контроль 2) Инициация (идентификация проблемы) 3) Планирование (разработка дорожной карты) 4) Исполнение (непосредственное «служение») 5) Закрытие (рефлексия и передача опыта) Ответ: 2 →\3 → 4 → 1 → 5	УК-3.1
Задание 7. Расположите уровни пирамиды вовлечения граждан Шерри Арнштейн в порядке возрастания реальной власти сообщества над процессом: А) Терапия Б) Партнерство В) Информирование Г) Делегирование полномочий Ответ: В→ А → Б → Г	УК-3.3.
Задание 8. Установите соответствие между типом лидерства в проектной команде и его описанием: 1) Трансформационное 2) Ситуативное 3) Сервисное (Servant Leadership) А) Лидер ставит потребности развития последователей выше собственных интересов Б) Стиль руководства динамически меняется в зависимости от зрелости команды В) Лидер вдохновляет через харизму и видение высоких моральных целей Ответ: 1-В, 2-Б, 3-А	УК-3.2
Задание 9. Установите хронологическую последовательность стадий развития группы по модели Б. Такмена применительно к студенческому волонтерскому отряду: 1) Нормирование (Norming) 2) Шторм (Storming) 3) Формирование (Forming) 4) Выполнение (Performing) 5) Расформирование (Adjourning) Ответ: 3 → 2 → 1 → 4 → 5	УК-3.1
Задание 10. Установите соответствие между видом рефлексии в обучении служением и фокусом внимания студента: 1) Предиктивная 2) Сопровождающая 3) Ретроспективная А) Анализ действий непосредственно в момент их совершения Б) Прогнозирование возможных трудностей перед выходом на площадку В) Осмысление итогов после завершения модуля Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В	УК-3.2
Высокий уровень	
Задание 11. Раскройте механизм трансформации приобретаемого в ходе «служения» коммуникативного навыка в профессиональную компетенцию психолога-консультанта. Ответ: Практика активного слушания в условиях ограниченных ресурсов НКО формирует навык контейнирования эмоций клиента и удержания профессиональной рамки, что напрямую переносится в сеттинг платной терапии, повышая резистентность специалиста к триггерам контрпереноса.	УК-3.2
Задание 12. Проанализируйте риски нарушения принципа конфиденциальности данных благополучателей студентами-психологами в рамках публичных отчетов о практике служения.	УК-3.3.

Ответ: Основной риск заключается в непреднамеренном использовании клинических случаев в качестве материала для самопрезентации в соцсетях или учебных работах без должной деперсонализации, что нарушает этический кодекс и может привести к ретравматизации клиента.	
Задание 13. Обоснуйте необходимость супервизии для участников программ обучения служением, работающих с травматическим опытом подопечных. Ответ: Супервизия необходима для проработки вторичной травмы (vicarious traumatization) и предотвращения профессионального цинизма, возникающего при столкновении идеалистических ожиданий студента с жесткими реалиями социальной среды.	УК-3.1
Задание 14. В чем заключается отличие истинного «Обучения служением» от традиционного корпоративного волонтерства корпораций (Corporate Volunteering)? Ответ: Отличие состоит в наличии структурированного педагогического компонента: если корпоративное волонтерство часто направлено на имидж компании, то Service-Learning ставит во главу угла образовательные цели студента и изменение его мировоззрения через критическую рефлексию.	УК-3.3.
Задание 15. Оцените влияние длительного участия в программах служения на формирование гражданской идентичности личности. Ответ: Длительное участие способствует интернализации локуса контроля, переходу от объектной позиции потребителя государственных благ к субъектной позиции агента социальных изменений, что укрепляет горизонтальные связи доверия в обществе.	УК-3.3.

Критерии и шкала оценивания:

Оценка	Количество баллов
«отлично» /зачтено	83-100 баллов
«хорошо»/ зачтено	68-82 балла
«удовлетворительно»/ зачтено	50-67 баллов
«неудовлетворительно»/ не зачтено	0-49 баллов

Критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины

Уровень / Оценка	Отлично / зачтено	Хорошо / зачтено	Удовлетворительно / зачтено	Неудовлетворительно / не зачтено
УК-3.1. Знает типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия; имеет представление о природе конфликта и способах их регулирования	Демонстрирует глубокое знание типологий команд (функциональные, кросс-функциональные, виртуальные) и стадий их развития (модель Такмана). Свободно ориентируется в причинах возникновения организационных конфликтов (структурных, ценностных, ресурсных) и владеет всем спектром стратегий поведения в конфликте (модели Томаса-Килманна).	Знает основные стадии жизненного цикла команды и ключевые факторы групповой сплоченности. Имеет представление о природе межличностных конфликтов и базовых способах их разрешения (переговоры, медиация). Допускает незначительные неточности в классификации типов взаимодействий.	Обладает базовыми знаниями о том, что такое команда и конфликт. Затрудняется в определении факторов, влияющих на климат в коллективе. Воспринимает конфликт исключительно как деструктивное явление, не видя его конструктивного потенциала.	Не может дать определение понятию «команда». Не различает типы социальных взаимодействий. Не способен назвать ни одного способа разрешения споров.

УК-3.2. Умеет действовать в духе сотрудничества... преодолевать стрессовые состояния... проявлять уважение... определять цели роста	Проявляет высокий уровень эмоционального интеллекта: умеет управлять собственными эмоциями в стрессовых ситуациях дискуссии, проявляет эмпатию к позициям оппонентов с иными культурными или социальными взглядами. Способен самостоятельно ставить *SMART*-цели личностного и профессионального роста по итогам рефлексии.	Умеет выстраивать коммуникацию на основе этических принципов и взаимного уважения. Способен находить компромиссы в спорных вопросах внутри группы. Может определить зоны своего ближайшего развития (*Zone of Proximal Development*) при поддержке преподавателя.	Взаимодействует корректно при внешнем контроле со стороны преподавателя. Стремится избегать прямых конфронтаций, но затрудняется в отстаивании своей точки зрения экологичным способом. Целеполагание осуществляет только по готовому шаблону.	Проявляет признаки коммуникативной агрессии или полной пассивности в групповой работе. Игнорирует мнение сокурсников. Не способен отрефлексировать собственные ошибки или зоны роста.
УК-3.3. Владеет навыками распределения ролей... методами оценки своих действий, планирования и управления временем; владеет технологиями ненасильственного общения	Мастерски распределяет функциональные роли в проектной группе с учетом индивидуальных компетенций участников (например, по методологии Белбина). Эффективно модерирует групповые обсуждения, применяя технологии фасилитации для достижения консенсуса. Проводит глубокую ретроспективу проекта, выявляя системные ошибки процесса.	Умеет распределять задачи между участниками учебного проекта, фиксировать договоренности в трекере задач (Trello/Notion/Jira). Применяет техники тайм-менеджмента (матрица Эйзенхауэра, Помодоро) для организации СРС. Дает коллегам развивающую обратную связь по модели *SBI* (Situation–Behavior–Impact).	Выполняет назначенную роль в команде, но испытывает трудности с делегированием или принятием ответственности за общий результат. Планирует время интуитивно, часто нарушая сроки этапов. Использует базовые приемы вежливого общения без применения техник активного слушания.	Занимает позицию исполнителя-исполнителя, избегая инициативы в управлении группой. Не соблюдает дедлайны. Коммуникация сводится к односложным ответам или директивному навязыванию мнения. Не способен оценить собственный вклад в общий результат.