

ФГБОУ ВО «АГУ»	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Адыгейский государственный университет»
	Рабочая программа дисциплины (модуля)
	<b>СМК. ОП-2/РК-7.3.3</b>



**«УТВЕРЖДАЮ»**  
 Декан экономического факультета  
 А.А. Тамов  
 «15» 2021 г.

### Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.О.28 Управление человеческими ресурсами организации

направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль) Экономика и управление человеческими ресурсами

РПД адаптирована для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

ФГБОУ ВО  
«АГУ»

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Адыгейский государственный университет»

Рабочая программа дисциплины (модуля)

**СМК. ОП-2/РК-7.3.3**

Факультет *экономический*

Кафедра *экономической безопасности и управления человеческими ресурсами*

Составитель (разработчик) программы:  
*профессор кафедры экономической безопасности и управления человеческими ресурсами, доктор экономических наук, доцент*  
*Л.Т. Тлехурай-Берзегова*

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономической безопасности и управления человеческими ресурсами протокол № 9 от «16» 03 2021 г.

Заведующий кафедрой: доктор экономических наук, профессор  
*А.Ш. Хуажева*

Согласовано:

Председатель УМК факультета: доцент кафедры экономики и управления, кандидат экономических наук, доцент С.А. Хатукай *С.А. Хатукай*

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины «Управление человеческими ресурсами организации».

Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме тестовых заданий, вопросов к коллоквиумам, и промежуточной аттестации в форме зачета, экзамена, курсовой работы.

## 2. Перечень формируемых компетенций

Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:

Таблица 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенции (код и наименование)	Результаты обучения
УК-6 Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей; УК-6.2. Определяет задачи саморазвития и профессионального роста, распределяет их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения; УК-6.3. Использует основные возможности и инструменты непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда.	<i>Знает:</i> инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей. <i>Умеет:</i> определять задачи саморазвития и профессионального роста, распределять их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения. <i>Владеет:</i> навыками использования основных возможностей и инструментов непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда.
ОПК-1 Способность применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в	ОПК-1.1. Демонстрирует знание теории и основных законов в области экономической, организационно-управленческой и социально-психологической науки. ОПК-1.2. Умеет использовать базовые знания экономики и права для решения практических профессиональных задач в части работы с персоналом. ОПК-1.3. Владеет навыками выбора	<i>Знает:</i> содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и расчета потребности в персонале; технологии

ФГБОУ ВО «АГУ»	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Адыгейский государственный университет»
	Фонд оценочных средств
	СМК. УП-7/РК-7.3.3

части работы с персоналом при решении профессиональных задач	методов решения профессиональных задач по управлению человеческими ресурсами на основе знаний в области экономической, организационно-управленческой, социально-психологической науки и российского законодательства.	найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами. <i>Умеет:</i> оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в коллективе; применять методы поощрения и наказания, мотивации и стимулирования; поддерживать дисциплину в коллективе и творческое отношение к делу; анализировать и учитывать конъюнктуру рынка труда. <i>Владеет:</i> основными принципами и методами кадровой работы; навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики, управления персоналом на макроэкономическом уровне, анализа ситуации на рынке труда и обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, оценки и обеспечения необходимого качества трудовой жизни, формирования профессионально - квалификационной структуры кадров.
--	---	--

### 3. Этапы формирования компетенций

№ разд ела, тем ы	Раздел дисциплины, темы	Виды работ		Код компе- тенции	Результаты обучения
		аудит орная	СРС		
	<i>Модуль 1.</i>	<i>16</i>	<i>18</i>		
1.	Управление как вид профессиональной деятельности.	8	9	УК-6	<i>Знает:</i> инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей.
2.	Кадровая политика. Кадровое планирование.	8	9	УК-6	<i>Умеет:</i> определять задачи саморазвития и профессионального роста, распределять их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения. <i>Владеет:</i> навыками использования основных возможностей и инструментов непрерывного образования (образования в

ФГБОУ ВО «АГУ»		Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Адыгейский государственный университет»			
		Фонд оценочных средств			
		СМК. УП-7/РК-7.3.3			
					течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда.
	Модуль 2.	18	17,75		
3.	Трудовая карьера и ее формирование.	8	9	ОПК-1	Знает: содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и расчета потребности в персонале; технологии найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами.
4.	Система подбора кадров. Критерии и методы оценки персонала.	10	8,75	ОПК-1	Умеет: оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в коллективе; применять методы поощрения и наказания, мотивации и стимулирования; поддерживать дисциплину в коллективе и творческое отношение к делу; анализировать и учитывать конъюнктуру рынка труда. Владеет: основными принципами и методами кадровой работы; навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики, управления персоналом на макроэкономическом уровне, анализа ситуации на рынке труда и обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, оценки и обеспечения необходимого качества трудовой жизни, формирования профессионально - квалификационной структуры кадров.
	Модуль 3.	26	10		
5.	Межличностные коммуникации в управлении. Стили руководства.	12	6	ОПК-1	Знает: содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и
6.	Мотивация и вознаграждение.	14	4	ОПК-1	

					<p>расчета потребности в персонале; технологии найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами.</p> <p><i>Умеет:</i> оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в коллективе; применять методы поощрения и наказания, мотивации и стимулирования; поддерживать дисциплину в коллективе и творческое отношение к делу; анализировать и учитывать конъюнктуру рынка труда.</p> <p><i>Владеет:</i> основными принципами и методами кадровой работы; навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики, управления персоналом на макроэкономическом уровне, анализа ситуации на рынке труда и обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, оценки и обеспечения необходимого качества трудовой жизни, формирования профессионально - квалификационной структуры кадров.</p>
	Модуль 4.	28	12		
7.	Адаптация персонала. Методы индивидуальной и групповой работы с персоналом.	12	6	ОПК-1	<p><i>Знает:</i> содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и расчета потребности в персонале; технологии найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами.</p> <p><i>Умеет:</i> оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в</p>
8.	Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Аттестация персонала.	16	6	ОПК-1	<p><i>Знает:</i> содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и расчета потребности в персонале; технологии найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами.</p> <p><i>Умеет:</i> оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в</p>

ФГБОУ ВО «АГУ»	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Адыгейский государственный университет»				
	Фонд оценочных средств				
	СМК. УП-7/РК-7.3.3				

					<p>коллективе; применять методы поощрения и наказания, мотивации и стимулирования; поддерживать дисциплину в коллективе и творческое отношение к делу; анализировать и учитывать конъюнктуру рынка труда.</p> <p><i>Владеет:</i> основными принципами и методами кадровой работы; навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики, управления персоналом на макроэкономическом уровне, анализа ситуации на рынке труда и обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, оценки и обеспечения необходимого качества трудовой жизни, формирования профессионально - квалификационной структуры кадров.</p>
	Итого	88	57,75		

#### 4. Структура фонда оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Наименование оценочного средства	
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация
1	Управление как вид профессиональной деятельности.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
2	Кадровая политика. Кадровое планирование.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
3	Трудовая карьера и ее формирование.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
4	Система подбора кадров. Критерии и методы оценки персонала.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
5	Межличностные коммуникации в управлении. Стили руководства.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
6	Мотивация и вознаграждение.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
7	Адаптация персонала. Методы индивидуальной и групповой работы с персоналом.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену
8	Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Аттестация персонала.	Тестовые задания, вопросы для самостоятельной подготовки к коллоквиумам	вопросы к экзамену

<b>ФГБОУ ВО «АГУ»</b>	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Адыгейский государственный университет»
	<b>Фонд оценочных средств</b>
	<b>СМК. УП-7/РК-7.3.3</b>

## 5. Показатели, критерии и шкала оценки компетенций

Планируемые результаты освоения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения				Наименование оценочного средства
	Неудовлетворительно / незачтено	Удовлетворительно / зачтено	Хорошо / зачтено	Отлично / зачтено	
УК-6 - Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни					
<b>Знает:</b> инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей..	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	Вопросы теоретического и практического характера, тесты, задания, задачи, реферат
<b>Умеет:</b> определять задачи саморазвития и профессионального роста, распределять их на долго-, средне- и краткосрочные с обоснованием актуальности и определением необходимых ресурсов для их выполнения.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владет:</b> навыками использования основных возможностей и инструментов непрерывного образования (образования в течение всей жизни) для реализации собственных потребностей с учетом личностных возможностей, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда.	Частичное владение	Несистематическое применение	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение	
ОПК-1 – Способность применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач					
<b>Знает:</b> содержание функций управления персоналом; цели и методы управления персоналом; факторы мотивации трудовой деятельности; факторы социального развития организации и качества трудовой жизни; факторы, определяющие	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	Вопросы теоретического и практического характера, тесты, задания, задачи, реферат



производительность труда; методики оценки деловых качеств работников и расчета потребности в персонале; технологии найма, увольнения, проведения аттестации персонала; основы психологии управления; современный опыт и нормативные требования в области управления персоналом; методы исследования персонала; важнейшие методики и процедуры работы с кадрами.					
<b>Умеет:</b> оценивать деловые и личные качества работников; применять специальные методики и тесты; формировать рациональную кадровую структуру коллектива; активно воздействовать на поведение работников в коллективе; применять методы поощрения и наказания, мотивации и стимулирования; поддерживать дисциплину в коллективе и творческое отношение к делу; анализировать и учитывать конъюнктуру рынка труда.	Частичные умения	Неполные умения	Умения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>Владеет:</b> основными принципами и методами кадровой работы; навыками системного формирования и проведения эффективной кадровой политики, управления персоналом на макроэкономическом уровне, анализа ситуации на рынке труда и обеспечение предприятия трудовыми ресурсами, оценки и обеспечения необходимого качества трудовой жизни, формирования профессионально - квалификационной структуры кадров.	Частичное владение	Несистематическое применение	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение	

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

**6.1. Текущая аттестация**

**Примерные вопросы к семинарским занятиям:**

№	Наименование раздела	Вопросы
1	Управление как вид профессиональной деятельности.	Значение кадров на современном этапе. Стадии развития теории и практики управления персоналом. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления. Понятие кадрового менеджмента. Цели и направления деятельности по управлению персоналом. Классификация персонала управления. Организация в структуре товарного рынка. Современная концепция управления персоналом. Человек в организации.
2	Кадровая политика. Кадровое планирование.	<p>Определение кадровой политики. Место и роль кадровых служб в управлении персоналом. Кадровая политика организации и ее содержание. Главные задачи кадровой политики. Типы кадровой политики. Авторитарная и демократическая политика. Требования к содержанию кадровой политики. Факторы кадровой политики. Влияние факторов кадровой политики на выбор типа кадровой политики.</p> <p>Место и роль кадрового планирования в системе управления организацией. Цели и задачи кадрового планирования. Содержание кадрового плана. Основополагающие подходы к разработке кадровых планов. Содержание процесса кадрового планирования. Этапы разработки кадрового плана.</p>
3	Трудовая карьера и ее формирование.	<p>Понятие карьеры и ее этапы. Типовые модели карьеры. Планирование карьеры. Этапы карьерного планирования. Служебно-квалификационное продвижение специалистов и служащих. Стимулы к профессиональному и должностному развитию персонала управления. Карьерная среда и ее влияние на развития карьеры.</p>
4	Система подбора кадров. Критерии и методы оценки персонала.	<p>Значение подбора кадров. Содержание процесса подбора кадров. Формы характеристики вакантных должностей. Методы привлечения работников. Требования к системе подбора кадров. Место и роль кадровых служб в подборе кадров.</p> <p>Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом. Область применения проектов рабочих мест. Содержание проекта рабочего места. Подходы и методика разработки проектов рабочих мест.</p> <p>Критерии оценки персонала. Показатели оценки личностных качеств. Показатели оценки уровня профессионализма. Показатели оценки организаторских</p>

		способностей и деловых качеств.
5	Межличностные коммуникации в управлении. Стили руководства.	<p>Роль конфликтов в деятельности фирмы. Причины конфликтов. Типы конфликтов. Управление конфликтными ситуациями. Этика деловых отношений. Управление деловым общением.</p> <p>Формы власти и влияние в управлении персоналом. Власть, основанная на принуждении. Власть, основанная на вознаграждении. Законная власть. Законная власть. Экспертная власть. Эталонная власть.</p> <p>Понятие стиля руководства. Классификация стилей руководства. Авторитарный стиль руководства. Демократический стиль руководства. Либеральный стиль руководства. Способы оценки эффективности стиля руководства. Факторы влияния на выбор стиля руководства.</p>
6	Мотивация и вознаграждение.	<p>Понятие мотивации и ее роль в достижении целей управления. Потребность как основополагающий элемент процесса мотивации. Первичные и вторичные потребности. Модель мотивации поведения персонала.</p> <p>Развитие теории мотивации. Содержательные теории мотивации (теории Маслоу, Мака Келланда, Фредерика Герцберга). Процессуальные теории мотивации (теория ожидания, теория справедливости, теория Портера-Лоулера).</p>
7	Адаптация персонала. Методы индивидуальной и групповой работы с персоналом.	<p>Понятие, формы и виды адаптации. Оценка результатов адаптации. Управление адаптацией работников.</p> <p>Методы управления персоналом. Способы административного воздействия: наставление, инструктирование, указание, распоряжение, приказ. Позитивные и негативные воздействия методов административного управления. Способы экономического воздействия. Социально-психологические способы воздействия.</p> <p>Групповые методы работы с персоналом и их эффективность. Типы групп в организации. Факторы, влияющие на эффективность работы группы: размер, состав, сплоченность, конфликтность, групповые нормы и др. Требования к организации групповой деятельности.</p> <p>Ограничения, препятствующие эффективной групповой деятельности.</p>
8	Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Аттестация персонала.	<p>Сущность, цели и содержание системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала управления. Требования к системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Принципы формирования системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации. Отечественный и зарубежный опыт подготовки кадров.</p> <p>Современные методы обучения. Принципы активизации обучения. Технологии оценки результатов обучения и развития персонала.</p> <p>Значение, сущность и содержание аттестации персонала. Цели и задачи аттестации. Комплексность оценки персонала в процессе аттестации. Требования к организации и проведению аттестации. Принципы объективности аттестационной процедуры. Факторы, влияющие на эффективность аттестации персонала управления. Периодичность аттестации. Методика проведения аттестации.</p>

ФГБОУ ВО  
«АГУ»

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Адыгейский государственный университет»

**Фонд оценочных средств**

**СМК. УП-7/РК-7.3.3**

Критерии оценки результативности труда при проведении  
аттестации. Пути совершенствования аттестационной  
процедуры.

### ***Тесты текущего контроля знаний студентов***

Тесты по курсу «Управление персоналом организации»

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

3. К Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;

- в) на создание дополнительных рабочих мест;  
г) на перепрофилирование деятельности предприятия;  
д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.
7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?
- а) вкладывание средств в производство;  
б) вкладывание средств в новые технологии;  
в) расходы на повышение квалификации персонала;  
г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.  
д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.
8. Человеческий капитал - это:
- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.  
б) вкладывание средств в средства производства;  
в) нематериальные активы предприятия.  
г) материальные активы предприятия;  
д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.
9. Функции управления персоналом представляют собой:
- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;  
б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;  
в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;  
г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;  
д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
10. Потенциал специалиста – это:
- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;  
б) здоровье человека;  
в) способность адаптироваться к новым условиям;  
г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;  
д) способность человека производить продукцию
11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:
- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;  
б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;  
в) освобождение рабочего;  
г) понижение рабочего в должности;  
д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) «Общие положения»;
- б) «Основные задачи»;
- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
- б) на столкновении вооруженных групп людей;
- в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
- г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
- д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

- а) начало;
- б) развитие;
- в) кульминация;
- г) окончание;
- д) . послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
- б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;

- в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
- г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
- д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

18. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- б) совокупность работающих специалистов;
- в) совокупность устраивающихся на работу;
- г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

- а) мера вознаграждения;
- б) мера ожидания;
- в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результаты;
- г) мера ценности или приоритетности;
- д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- д) теории равенства С. Адамса.



28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:

- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
- г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
- д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

- а) Б. Ф. Скиннера;
- б) С. Адамса;
- в) В. Врума;
- г) модель Портера — Лоулера;
- д) Ф. Герцберга.

30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

31. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?

- а) физиологические;
- б) защищенности и безопасности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) признание и уважение;
- д) самовыражение.

32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:

- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
- б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
- в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
- г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
- д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;

33. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:

- а) две;

- б) три;
- в) четыре;
- г) пять;
- д) шесть.

34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
- б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
- в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
- г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
- д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.

35. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?

- а) «стиль поддержки»;
- б) «инструментальный» стиль;
- в) стиль ориентированный «на достижение»;
- г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
- д) стиль «предлагать».

36. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?

- а) стиль «давать указания»;
- б) «продавать указания»;
- в) «информировать».
- г) «участвовать»;
- д) «делегировать»;

37. Тест. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:

- а) три;
- б) четыре;
- в) пять;
- г) шесть;
- д) семь.

38. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным?

- а) «страх перед бедностью»;
- б) «Команда» (групповое управление) ;
- в) «Дом отдыха – загородный клуб»;
- г) «Власть – подчинение – задача»;
- д) «Посередине пути»;

39. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

40. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

41. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

42. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

43. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) экспертная власть;
- г) эталонная власть;
- д) законная власть.

44. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;

- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

45. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- а) автократичный руководитель;
- б) демократичный руководитель;
- в) либеральный руководитель;
- г) консультативный руководитель;
- д) инструментальный руководитель.

46. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
- б) антагонистические, компромиссные;
- в) вертикальные, горизонтальные;
- г) открытые, скрытые, потенциальные;
- д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

47. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:

- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
- б) инвестиции в человеческий капитал;
- в) инвестиции в новые технологии;
- г) инвестиции в производство;
- д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

48. Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

- а) индексы цен;
- б) индекс стоимости жизни;
- в) индексы продукции сельского хозяйства;
- г) индексы продукции животноводства;
- д) индексы продукции растениеводства.

49. Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:

- а) нематериальная собственность;
- б) интеллектуальная собственность;
- в) радиочастотный ресурс;
- г) материальная собственность;
- д) аэрокосмические разработки.

50. Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:

- а) инфраструктура финансового рынка;
- б) аграрные биржи;
- в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
- г) фонды содействия предпринимательству;
- д) собственники интеллектуального труда.

51. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

- а) биржи труда;
- б) аграрные биржи;
- в) фонды и центры занятости;
- г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
- д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);

52. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:

- а) семантические;
- б) коммуникативные;
- в) невербальные;
- г) вербальные;
- д) профессиональные.

53. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:

- а) объединение по интересам и целям;
- б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
- в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.

54. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:

- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
- б) коэффициент тарифной сетки;
- в) производительность труда;
- г) годовая заработная плата;
- д) величина человеческого капитала.

55. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

- а) здоровье человека;

- б) образование;
- в) профессионализм;
- г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
- д) депозитные счета в банках.

56. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

57. Разделение труда предусматривает:

- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
- б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
- в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
- г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
- д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

58. Нормированное рабочее время включает:

- а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;
- б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
- в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
- г) время обслуживания рабочего места;
- д) а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

59. Норма выработки основана:

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;

д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

60. Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:

- а) интервьюирования;
- б) анкетирования;
- в) социологического опроса;
- г) тестирования;
- д) наблюдения.

61. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

62. Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:

- а) мотив;
- б) потребности;
- в) притязания;
- г) ожидания;
- д) стимулы.

63. Методы, предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:

- а) различные методы стимулирования;
- б) методы информирования;
- в) методы убеждения;
- г) методы административного принуждения;
- д) экономические методы.

64. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;
- д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

65. Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:

- а) уровень текучести кадров;
- б) рентабельность производства;
- в) фонд оплаты труда;
- г) уровень трудовой дисциплины;
- д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.

66. Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;
- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

67. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- а) надежности работы персонала;
- б) уровня трудовой дисциплины;
- в) текучести кадров;
- г) социально-психологического климата в коллективе;
- д) коэффициента трудового вклада.

68. Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?

- а) структурная безработица;
- б) технологическая безработица;
- в) естественная безработица;
- г) экономическая безработица;
- д) вынужденная безработица.

69. Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения?

- а) классическая школа или школа административного управления;
- б) школа человеческих отношений;
- в) школа науки о поведении;
- г) школа научного управления;
- д) школа науки управления или количественных методов.

70. Ученые какой школы управления впервые определили менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц»?

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;



- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

71. Исследователи какой школы управления рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе?

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа науки о поведении;
- г) школа человеческих отношений;
- д) школа науки управления или количественных методов.

72. Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни?

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

73. Ключевой характеристикой какой школы управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями?

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

74. Какой из 14 принципов управления, выделенных Анри Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий:

- а) единовластие(единоначалие);
- б) разделение труда(специализация);
- в) единство направления и единый план работы;
- г) скалярная цепочка управления;
- д) стабильность рабочего места для персонала.

75. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему?

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепочка управления;
- в) порядок;

- г) инициатива;
- д) полномочия и ответственность.

76. Какая из школ в теории развития кадрового менеджмента сформулировала функции управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

77. Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:

- а) ситуационный подход;
- б) процессный подход;
- в) системный подход?

78. Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:

- а) долгосрочная работа на предприятии;
- б) принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;
- в) индивидуальная ответственность;
- г) медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;
- д) повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

79. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- а) стратегическая цель;
- б) информация;
- в) методы управления;
- г) система мотивации;
- д) подбор кадров.

80. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

- а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- б) установить двухстороннее общение;
- в) избегать чрезмерного контроля;
- г) установить жесткие, но достижимые стандарты;
- д) вознаграждать за достижение стандарта.

81. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:

- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- б) "оригинал" (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- в) "приспособленец" (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- г) "бунтарь" (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

82. Согласно теории "Х", руководитель должен:

- а) принуждать подчиненных;
- б) угрожать подчиненным;
- в) понять их и стимулировать работу;
- г) уважать подчиненных;
- д) выполнять работу за них.

83. С точки зрения теории "Y" менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:

- а) работа не противна природе человека;
- б) работа доставляет людям удовлетворение;
- в) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- г) человек не любит работать;
- д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

84. Для того чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избегать их воздействия как демотиватор, следует:

- а) платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;
- б) платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
- в) связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- г) заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
- д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

85. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, для того чтобы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать плату за свою службу?

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепь;
- в) порядок;

- г) вознаграждение персонала;
- д) полномочия и ответственность.

86. Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;
- г) экспертная власть;
- д) власть харизмы (влияние силой примера).

87. Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:

- а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);
- б) структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников);
- в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);
- г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

88. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:

- а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;
- б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;
- в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;
- г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;
- д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

89. Какой тип роли в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи и стратегии?

- а) координатор;
- б) креативщик;
- в) критик;
- г) исполнитель;
- д) администратор.

90. Какая информация не относится к передаваемой по каналам неформальных коммуникаций:

- а) предстоящие сокращения производственных рабочих;
- б) грядущие перемещения и повышения;

- в) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;
- г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;
- д) приказы и распоряжения генерального директора.

91. Выделите основной тип поведения, характерный для харизматического лидера (харизма — личное обаяние):

- а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;
- б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;
- в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;
- г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;
- д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

92. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) либеральный;
- г) анархический;
- д) нейтральный.;

93. Стиль руководства, при котором придерживаются принципов невмешательства, члены коллектива поощряются к творческому самовыражению, — это:

- а) авторитарный;
- б) демократический;
- в) анархический;
- г) кооперативный;
- д) попустительский.

94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

- а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
- б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);

- в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
- г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
- д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

95. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:

- а) распределение ресурсов;
- б) неудовлетворенные коммуникации;
- в) различия в целях;
- г) различия в представлениях и ценностях;
- д) различие в манере поведения и жизненном опыте.

96. Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.

- а) стиль конкуренции;
- б) стиль уклонения;
- г) стиль приспособления;
- д) стиль компромисса.

97. Коммуникационные сети показывают:

- а) степень разделения труда на предприятии;
- б) уровень централизации полномочий;
- в) схему структуры деятельности предприятия;
- г) всю совокупность связей между элементами предприятия;
- д) горизонтальные коммуникации.

98. Цена рабочей силы - это:

- а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;
- б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;
- в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
- г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
- д) совокупность его возможностей к творческому труду.

99. Что не является задачей системы управления персоналом?

- а) социально-психологическая диагностика персонала;
- б) планирование потребности в кадрах;

- в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;  
г) маркетинг кадров;  
д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.

100. Что не является функциями управления персоналом?

- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;  
б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;  
в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;  
г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;  
д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

Ответы к тесту:

1. 4	21. 5	41. 3	61. 1	81. 1
2. 4	22. 2	42. 5	62. 5	82. 1
3. 5	23. 1	43. 4	63. 2	83. 2
4. 2	24. 3	44. 1	64. 5	84. 3
5. 1	25. 2	45. 1	65. 5	85. 4
6. 5	26. 4	46. 2	66. 3	86. 3
7. 3	27. 5	47. 2	67. 2	87. 3
8. 1	28. 2	48. 2	68. 3	88. 5
9. 1	29. 5	49. 2	69. 4	89. 2
10. 1	30. 1	50. 3	70. 3	90. 5
11. 2	31. 1	51. 2	71. 4	91. 4
12. 3	32. 5	52. 2	72. 4	92. 2
13. 5	33. 2	53. 5	73. 5	93. 2
14. 3	34. 5	54. 1	74. 2	94. 5
15. 5	35. 5	55. 5	75. 1	95. 3
16. 3	36. 3	56. 4	76. 2	96. 5
17. 5	37. 3	57. 2	77. 3	97. 4
18. 3	38. 2	58. 2	78. 3	98. 2
19. 2	39. 2	59. 2	79. 4	99. 5
20. 4	40. 1	60. 1	80. 5	100. 5

### Критерии оценки знаний студентов при проведении тестирования

**Оценка «отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 75% тестовых заданий;

**Оценка «хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 60% тестовых заданий;

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее - 51%; .

**Оценка «неудовлетворительно»** - выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50% тестовых заданий.

**Темы курсовых работ (предусмотрено учебным планом)**

Тематика курсового проектирования определяется программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами организации».

Направленность тематики отражена в шести группах тем.

1. Стратегическое управление персоналом организации.
2. Планирование работы с персоналом организации.
3. Технология управления персоналом организации.
4. Технология управления развитием персонала организации.
5. Управление поведением персонала организации.
6. Оценка результатов деятельности персонала организации.

Предлагаемая тематика не исключает возможности выполнения проекта по проблемам, предложенным студентом. При этом тема должна быть согласована с руководителем проекта. При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам студента.

**Перечень примерных тем курсовых работ:**

Тема 1. Формирование целей системы управления персоналом.

Тема 2. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом.

Тема 3. Разработка организационной структуры службы управления персоналом.

Тема 4. Разработка системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.

Тема 5. Совершенствование кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.

Тема 6. Совершенствование информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.

Тема 7. Совершенствование нормативно-методического (и правового) обеспечения системы управления персоналом.

Тема 8. Совершенствование регламентации труда персонала.

Тема 9. Совершенствование технологии выработки решений по управлению персоналом.

Тема 10. Формирование кадровой политики организации

Тема 11. Совершенствование (формирование) системы стратегического управления персоналом.

Тема 12. Разработка стратегии управления персоналом.

Тема 13. Совершенствование кадрового планирования в организации.

Тема 14. Разработка оперативного плана работы с персоналом.

Тема 15. Разработка плана маркетинговой деятельности в области персонала.

Тема 16. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.

Тема 17. Совершенствование отбора персонала при приеме на работу.

Тема 18. Совершенствование путей покрытия потребности в персонале организации.

Тема 19. Совершенствование организационного механизма проведения отбора персонала (при найме).

Тема 20. Совершенствование деловой оценки персонала.



- Тема 21. Организация системы оценки персонала для периодической аттестации.  
Тема 22. Организация системы профориентации кадров.  
Тема 23. Проектирование системы управления адаптацией персонала.  
Тема 24. Совершенствование организации труда персонала.  
Тема 25. Совершенствование организации рабочих мест персонала.  
Тема 26. Пути улучшения использования персонала.  
Тема 27. Разработка программы деятельности администрации при увольнении сотрудников.  
Тема 28. Использование результатов проведения деловой оценки персонала.  
Тема 29. Разработка системы организации обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации).  
Тема 30. Проектирование взаимоотношений организации с учебными заведениями и центрами подготовки кадров.  
Тема 31. Разработка программы проверочных испытаний кандидатов на вакантные должности.  
Тема 32. Проектирование системы планирования трудовой карьеры работника.  
Тема 33. Проектирование системы контроля и регулирования деловой карьеры сотрудника.  
Тема 34. Совершенствование организационной культуры.  
Тема 35. Совершенствование анализа и описания работы и рабочего места.  
Тема 36. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.  
Тема 37. Совершенствование методов оценки результатов деятельности подразделения управления персоналом (и организации в целом).  
Тема 38. Совершенствование планирования затрат на персонал организации.  
Тема 39. Совершенствование оценки социальной и экономической эффективности проектов развития системы и процессов управления персоналом.  
Тема 40. Развитие аудита персонала.

### ***Рекомендации по выполнению и защите курсовой работы***

Курсовая работа является завершающим этапом изучения дисциплины «Управление человеческими ресурсами организации».

Письменная курсовая работа – самостоятельная разработка конкретной темы небольшого объема с элементами научного анализа, отражающая приобретенные студентом теоретические знания и практические навыки, умение работать с литературой, анализировать источники, делать обстоятельные и обоснованные выводы. Она является важным этапом обучения студентов, способствующим формированию навыков самостоятельного научного и практического подхода к освоению учебного материала. Кроме того, курсовая работа позволяет осуществить контроль самостоятельной работы обучающегося и оценить, наряду с экзаменами и зачетами, подготовленность будущего бакалавра.

Методические указания к курсовому проектированию разработаны на основе программы учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами организации». В методических указаниях отражены цель курсовой работы, её основное содержание, приводятся тематика курсового проектирования, краткое содержание тем. Курсовая работа выполняется на завершающем этапе подготовки студентов и носит обобщающий характер.

Курсовая работа по дисциплине «Управление человеческими ресурсами организации» является индивидуальной, самостоятельно выполненной работой студента-бакалавра. Методические указания должны помочь обучающемуся выбрать тему, определить направленность и сущность подхода к разработке курсовой работы. Курсовая работа

выполняется с целью:

- расширения знаний по определенному разделу или направлению дисциплины «Управление персоналом организации»;
  - систематизации знаний во взаимной увязке нескольких смежных дисциплин: «Основы управления персоналом», «Основы менеджмента», «Оплата труда персонала», «Экономика управления персоналом», «Организация управленческого труда» и т.д.;
  - выработки у студента навыков научно-исследовательской работы;
  - обучения студентов методам аналитической и проектной работы в области управления персоналом;
  - подготовки студента к выполнению выпускной квалификационной работы.
- В процессе курсового проектирования студент должен приобрести и закрепить навыки:
- работы со специальной литературой фундаментального и прикладного характера;
  - систематизации, обобщения и анализа фактического материала по проблемам управления персоналом организации;
  - обоснования выводов и предложений по совершенствованию технологий управления персоналом.

Курсовая работа должна отвечать требованиям, характеризующим теоретическую, научную и профессиональную направленность.

Теоретическая направленность выражается в использовании в работе теоретико-методологического материала: законодательных актов, учебных пособий, монографий, периодической печати. Научный характер работы заключается в постановке и решении конкретных проблем деятельности предприятия, исследовании его экономического потенциала. Курсовая работа является, по существу, одной из форм научно-исследовательской работы обучающегося и, следовательно, должен включать элементы самостоятельных исследований.

Профессиональные требования к курсовой работе, системность её содержания предполагают наличие связи теории с практикой. Курсовая работа выполняется на материалах конкретного предприятия и должна содержать самостоятельные аналитические расчеты.

Выполнение курсовой работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя и творческое развитие студентом тематики и разделов курсовой работы.

Курсовая работа выполняется студентами очной формы обучения в 8-м семестре. Курсовая работа выполняется и защищается в сроки, определенные графиком учебного процесса.

Подробная информация о требованиях к структуре и содержанию курсовой работы, а также по методике её выполнения содержится в методических указаниях.

### Общие требования к курсовой работе

#### 1 Структура курсовой работы

Предлагаемая тематика охватывает широкий круг вопросов, поэтому структура каждой работы может уточняться студентом совместно с руководителем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

За основу рекомендуется принять структуру (состав основных разделов) курсовой работы, приведенную ниже.

Введение.

1. Теоретико-методологическая характеристика проблемы.
  2. Аналитическая часть.
    - 2.1. Организационно-экономическая характеристика объекта исследования.
    - 2.2. Современное состояние и тенденции развития рассматриваемой проблемы.
    - 2.3. Анализ системы управления по рассматриваемому направлению для конкретного объекта.
    - 2.4. Причины, мешающие эффективному развитию рассматриваемого направления.
  3. Разработка организационного проекта по рассматриваемой проблеме.
  - Заключение.
  - Список используемой литературы.
- Исходя из рекомендуемой структуры курсовой работы, ее объем должен составлять примерно 35-40 страниц.

## **6.2. Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен)**

*Примерный перечень вопросов к зачету:*

1. Подсистемы управления персоналом.
2. Организационное проектирование системы управления персоналом.
3. Организационная структура системы управления персоналом.
4. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.
5. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
6. Делопроизводственное и информационное обеспечение системы управления персоналом.
7. Понятие сущность и виды кадровой политики.
8. Кадровая политика организации.
9. Стратегия управления персоналом.
10. Стратегия управления организацией.
11. Кадровая политика организации в условиях кризиса.
12. Кадровая стратегия организации и ее типы.
13. Этапы формирования стратегического управления.
14. Основы кадрового планирования.
15. Оперативный план работы с персоналом.
16. Маркетинг персонала.
17. Планирование потребности в персонале.
18. Планирование показателей по труду и производительности труда.
19. Наем, отбор и прием персонала.
20. Подбор и расстановка персонала.

*Примерный перечень вопросов к экзамену:*

1. Сущность и характеристика экономических методов управления.
2. Государственные гарантии по оплате труда.
3. Стимулирующие выплаты.

4. Гарантии к компенсации.
5. Основная и дополнительная заработная плата.
6. Вознаграждение, премия и материальная помощь.
7. Материальные льготы и привилегии (понятие, цели льгот, содержание).
8. Организационное и распорядительное воздействие.
9. Дисциплинарная ответственность и взыскания.
10. Материальная ответственность.
11. Административная ответственность и взыскания.
12. Социологические методы управления персоналом.
13. Психологические методы управления персоналом.
14. Подсистемы управления персоналом.
15. Организационное проектирование системы управления персоналом.
16. Организационная структура системы управления персоналом.
17. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.
18. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
19. Делопроизводственное и информационное обеспечение системы управления персоналом.
20. Понятие сущность и виды кадровой политики.
21. Кадровая политика организации.
22. Стратегия управления персоналом.
23. Стратегия управления организацией.
24. Кадровая политика организации в условиях кризиса.
25. Кадровая стратегия организации и ее типы.
26. Этапы формирования стратегического управления.
27. Основы кадрового планирования.
28. Оперативный план работы с персоналом.
29. Маркетинг персонала.
30. Планирование потребности в персонале.
31. Планирование показателей по труду и производительности труда.
32. Наем, отбор и прием персонала.
33. Подбор и расстановка персонала.
34. Деловая оценка персонала: понятие, периодичность, цели.
35. Принципы и методы организации деловой оценки.
36. Сущность, виды и цели профориентации персонала. Направления профориентационной работы.
37. Трудовая адаптация персонала.
38. Основы организации труда персонала.
39. Высвобождение персонала.
40. Организация обучения персонала.
41. Организация проведения аттестации персонала.
42. Управление деловой карьерой персонала.
43. Планирование работы с кадровым резервом.
44. Оценка результатов труда персонала организации.
45. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.
46. Аудит персонала.

## 7. Процедура оценивания обучающихся

Продуктивность освоения курса оценивается на основе показателей развития студента по трем критериям: когнитивному, деятельностному, личностному.

*Когнитивные критерии* основываются на количественных и качественных описаниях эффективности процесса обучения:

*Деятельностные критерии* позволяют оценить сформированность познавательных и практических умений.

*Личностные критерии* направлены на становление личностных характеристик выпускника-бакалавра.

Форма текущего контроля должна быть доведена до студентов на первом занятии по дисциплине преподавателем, проводящим занятия.

Текущий контроль может включать в себя качественную и/или количественную системы оценок работы студента во время обучения. Допускается использование любой шкалы выбранных систем оценок - традиционной пятибалльной, 100-балльной, рейтинговой и т.п. В качестве итогового контроля могут быть использованы результаты текущего контроля (например, тестирование и т.д.). В случае несогласия студента по использованию оценок текущего контроля, он имеет право на итоговый контроль.

Оценка знаний студента производится по результатам итогового контроля (или процедуры его заменяющей) с учетом результатов текущего контроля. Знания и умения студента определяются следующими оценками: "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно".

### Критерии оценки:

Согласно внутренним нормативным документам ФГБОУ ВО «АГУ» для оценки текущей успеваемости студентов, а также для промежуточной аттестации рекомендуется использовать следующую систему оценок:

Оценка за экзамен	Зачетная оценка	Рейтинговая оценка успеваемости
Отлично	Зачтено	90-100%
Хорошо	Зачтено	75-89%
Удовлетворительно	Зачтено	60-74%
Неудовлетворительно	Не зачтено	< 60%

Без опроса студентов может быть выставлен «Автоматический» зачет по результатам установленных по дисциплине (курсу) контрольных работ, письменных работ, рефератов, других работ, выполненных студентами в течение семестра, а также по результатам текущей успеваемости на практических занятиях при условии, что итоговая оценка студента за работу в семестре (по результатам контроля знаний) больше или равна 70%.

Студенты, рейтинговые показатели которых ниже 70% допускаются к сдаче традиционного зачета и экзамена в установленном порядке.

**Оценка «отлично»** - выставляется студенту, показавшему всесторонние,

систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

**Оценка «хорошо»** - выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно»** - выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

**Оценка «неудовлетворительно»** - выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### Критерии оценки курсовой работы:

- степень усвоения студентом понятий и категорий по теме курсового исследования;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- умение формулировать основные выводы по результатам анализа конкретного материала;
- грамотность и стиль изложения;
- самостоятельность работы, оригинальность в осмыслении материала;
- правильность и аккуратность оформления;
- соответствие оформления курсовой работы установленным требованиям.

При оценке письменных курсовых проектов преподаватель-экзаменатор обращает также внимание на следующие распространенные ошибки в работах студентов:

- отсутствие четкости в определении основного содержания курсовой работы, убедительных доказательств, обоснований, выводов и рекомендаций;
- нарушение последовательности изложения, частые повторения, нечеткие формулировки, оговорки, грамматические ошибки;
- излагаемые по тексту примеры не подкреплены смысловым содержанием, размышлениями автора;
- курсовой проект представляет собой пересказ литературных источников, набор цитат, фраз.

Студент, не предоставивший в установленный срок курсовой проект или не защитивший его по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность.

Оценка	Критерии
Отлично	1) полное раскрытие темы; 2) указание точных названий и определений;

**ФГБОУ ВО  
«АГУ»**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**

**«Адыгейский государственный университет»**

**Фонд оценочных средств**

**СМК. УП-7/РК-7.3.3**

	3) правильная формулировка понятий и категорий; 4) приведение формул и соответствующей статистики и др.
Хорошо	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий и категорий, формулах, статистических данных и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.
Удовлетворительно	1) ответ отражает общее направление изложения лекционного материала; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий, формулах, статистических данных и т. п.; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.
Неудовлетворительно	1) нераскрытие темы; 2) большое количество существенных ошибок; 3) наличие грамматических и стилистических ошибок и др.