**РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ**Курс: «Управление персоналом»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Карточка студента** | | |
| Имя студента |  |  |
| Страна |  |  |
| Название программы |  |  |
| Идентификатор студента |  |  |
| Идентификатор курса | 0018HR |  |
| Адрес электронной почты |  |  |
|  |  |  |

**ВСТУПЛЕНИЕ**

**ЦЕЛИ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ**

**Рабочие тетради служат для достижения трех целей̆:**

1. **Первая цель заключается в** **обучении**: вам, как студенту, предоставляется возможность тщательно проработать выбранные вопросы, а тьютор получает возможность дать обратную связь и рекомендации по дальнейшему обучению.
2. **Вторая цель состоит** **в оценке**:   
   - Вашего прогресса в освоении курса;   
   - Вашего понимания содержания курса;   
   - Вашей способности применять концепции курса для анализа и совершенствования работы;  
   - Вашей способности представлять ответы в систематизированном виде, а также точно, кратко и убедительно излагать свои мысли.
3. **Третья цель – помочь вам повысить** **менеджерскую компетентность** в определенных областях.

**ШКАЛА ОЦЕНОК**

**Оценка рабочей тетради должна определяться с использованием сто балльной̆ шкалы, следующим образом:**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Отлично |  | Очень хорошо |  | Хорошо | Удовлетворительно | Неудовлетворительно |
| **90–100**  баллов |  | **80–89** баллов |  | **70–79**  баллов | **60–69** баллов | **0–59**  баллов |

**ОЦЕНИВАНИЕ ЗАДАНИЙ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Тесты** | **1 балл** за верный ответ *(10 баллов в блоке)* |
| **Открытые вопросы** | **3 балла** за верный ответ *(45 баллов в блоке)* |
| **Кейс-задания** | **15-45 баллов** за верный ответ *(45 баллов в блоке)* |

**Примечание**Выполненное задание не гарантирует максимальный балл. Старайтесь выполнять как можно больше заданий.

**КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ**

Так как для ответов на вопросы заданий вам потребуется анализировать и комментировать работу своей организации, почти неизбежно некоторые Ваши оценки собственной работы и/или работы Ваших подчиненных, коллег и руководителей окажутся негативными. *Будьте уверены в том, что выполненные Вами задания тьютор проверит с соблюдением полной конфиденциальности.* Ваши ответы не увидит никто, кроме Вашего тьютора.

Вы также можете быть уверены в том, что на получаемые вами в процессе изучения модуля оценки не окажут неблагоприятного влияния ваши критические замечания по поводу собственной или чьей-либо еще управленческой компетентности. Более вероятно как раз обратное, особенно если вы укажете способы, как улучшить положение. Если ваш работодатель или спонсор пожелает увидеть ваши работы, этот вопрос он должен будет согласовать непосредственно с вами.

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЗАПОЛНЕНИЮ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ:**

При выполнении заданий вам помогут следующие важные рекомендации:

1. *Используйте собственный опыт работы и опыт менеджеров различных организациях.* Если в настоящее время вы не работаете в качестве менеджера, то можете использовать несколько вариантов. Например, Вы можете описать организацию, в которой работали ранее, или описать вашу нынешнюю работу, так как она может содержать элементы управленческой работы, достаточные для выполнения задания. Необходимый опыт может дать иногда и неоплачиваемая работа или общественный труд *(например, в теннисном клубе, в организации по охране окружающей среды, религиозной организации или родительском комитете)*.
2. *Для ответа отбирайте только наиболее подходящие идеи из изучаемого материала.* Не стремитесь использовать в ответах большого количества теоретических положений, изложенных в учебных конспектах.
3. *Применяйте теоретические положения и идеи курса в вашей работе.* Простое перефразирование идей модуля не принесет вам достаточного количества баллов.
4. *Используйте схемы, таблицы и т.д. для повышения наглядности представления материала.* Хорошая и к месту использованная схема сэкономит слова и эффективно передаст информацию. Простое копирование схем из учебных книг модуля не принесет вам достаточного количества баллов: старайтесь использовать собственные или переработанные схемы, привязывая их к вашей работе. Используя в своей работе схемы, убедитесь, что тьютор сможет их загрузить.
5. Поля для ввода информации несут демонстративный характер, и их величина никак не связана с размером необходимого ответа. Удаляйте данные поля, перед тем как отвечать на вопрос.

**ОФОРМЛЕНИЕ И ОТПРАВКА РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ**

Используйте заметки для выполнения заданий, которые в дальнейшем можете перенести в электронный документ.

Заполненная рабочая тетрадь в формате MS Word должна быть отослана через личный кабинет студента для проверки. ***Пожалуйста, сохраните копию тетради***, чтобы избежать проблем из-за возможной потери при пересылке.

**ЗАДАНИЯ | ЧАСТЬ №1**

**ТЕСТИРОВАНИЕ** (10 вопросов по 1 баллу)(Выделите верные, по вашему мнению, варианты ответа)

**1. 1. Матрица MBO должна заполняться:**

1. непосредственно руководителем
2. непосредственно сотрудником
3. совместно сотрудником и его руководителем

**1.2. Типом сотрудника, в работе с которым эффективно применять директивный стиль руководства, является:**

1. «разочарованный дилетант»
2. «отличный профессионал»
3. «незаинтересованный специалист»
4. «увлеченный новичок»

**1.3. Адаптационный период:**

1. по продолжительности всегда равен испытательному сроку
2. по продолжительности всегда дольше испытательного срока
3. по продолжительности всегда дольше испытательного срока
4. не зависит от продолжительности испытательного срока

**1.4. Согласно теории А. Маслоу, потребности, необходимые для выживания, это:**

1. социальные потребности
2. потребности самовыражения
3. потребности в уважении
4. физиологические потребности
5. потребности в безопасности и уверенности в будущем

**1.5. Выберите из представленного списка пять вопросов, с помощью которых можно оценить реальную заинтересованность кандидата в рассматриваемой работе:**

1. Почему вы всегда сотрудничаете с начальниками-женщинами?
2. Как и по каким критериям вы собираетесь принимать решение о трудоустройстве на новом месте?
3. Какие выгоды могут получать сотрудники, беря на себя дополнительные полномочия?
4. Какое обучение вы намерены пройти в ближайшем будущем?
5. В каком случае вы откажитесь от нашего предложения?
6. Опишите ситуацию, когда вы приняли неправильное решение?
7. Какая работа вас устроила бы больше всего?
8. Кем вы себя видите через пять лет?
9. Какие выгоды могут получать сотрудники, беря на себя дополнительные полномочия?
10. Что могло бы вас удержать от смены места работы?

**1.6. Процедура комплексной оценки персонала по специально разработанной программе, в процессе которой оценивается поведение в специально созданных ситуациях, называется:**

1. ассесмент-центр
2. оценочная беседа
3. оценка по методу 360°
4. аттестация

**1.7. Компетенции, определяющие потенциал сотрудника к карьерному росту в данной компании, называются:**

1. менеджерские
2. профессиональные
3. корпоративные
4. функциональные

**1.8. Целью интервью по телефону является:**

1. определение наличия у кандидата квалификации, которую он указал в резюме
2. получение первого представления о кандидате
3. сравнение кандидатов путем задавания им одинаковых вопросов
4. проведение оценки квалификации, навыков, знаний и опыта кандидата

**1.9. Для чего необходимо создание стандартизованных, т.е. одинаковых условий для всех оцениваемых?**

1. в этом нет необходимости
2. в этом случае HR-менеджеру будет удобнее обрабатывать результаты
3. в этом случае можно говорить о сравнимости полученных результатов и их объективности

**1.10. Метод оценки, который заключается в оценке по компетенциям, выполняемой людьми, которые постоянно взаимодействуют с оцениваемым сотрудником:**

1. оценка по методу 360°
2. ассесмент-центр
3. аттестация
4. управление по целям
5. структурированное интервью

**ЗАДАНИЯ | ЧАСТЬ №2**

**ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ** (15 вопросов по 3 балла)(Дайте развернутые ответы, на как можно большее количество вопросов)

**2.1. Каким образом представлена организационная структура на Вашем предприятии? К какому типу организационной структуры она принадлежит?**

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

**2.2. Сформулируйте миссию Вашей компании. Чего с вашей точки зрения в ней не хватает?**

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

**2.3. Что является приоритетной задачей службы персонала на стадии становления организации? Объясните почему?**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
  
**2.4. Как Вы считаете, что является источником потребности в обучении персонала? Объясните почему?**

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

**2.5. Каким образом планируется численности персонала в Вашей компании?**

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

**2.6.  Подготовьте вопросник для проведения структурированного собеседования для анализа работ сотрудника.**

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

**2.7. Напишите должностную инструкцию для себя или для кого-то из своих подчиненных.**

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

**2.8. Какими методиками привлечения кандидатов на работу Вы пользуетесь? Опишите их.**

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

**2.9. Какими техниками собеседования Вы пользуетесь? Опишите их.**

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

**2.10. Какие методы оценки отбора кандидатов используются в Вашей компании? Опишите их.**

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

**2.11. Есть ли у Вас в компании этап адаптации? Как он происходит?**

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

**2.12. Какие методы оценки персонала используют в Вашей компании?**

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

**2.13. Опишите один их методов оценки персонала в Вашей компании. Каковы преимущества и недостатки данного метода?**

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

**2.14. Считаете ли Вы целесообразным внедрение системы оценки персонала? Какой эффект принесет (принесло) в Вашей компании?**

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

**2.15. Опишите инструменты нематериальной мотивации, которые используют в вашей компании.**

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

**ЗАДАНИЯ | ЧАСТЬ №3**

**КЕЙС-ЗАДАНИЯ** (3 вопроса по 15 баллов)(Дайте развернутые ответы, на как можно большее количество кейс-задания)

**КЕЙС**

Расширение компании

Кейт понимает, что нынешний год имеет критическое значение для компании «Соу Ю» – успешной британской сети магазинов готовой одежды. Учитывая, что компания вышла на рынок двух новых регионов страны (в южной и западной Англии), а конкуренция в секторе розничной торговли готовой одеждой в целом исключительно высока, всем менеджерам магазинов надо быть особенно внимательными. Кейт работала менеджером магазина «Соу Ю» в Северной Англии, но совсем недавно была назначена руководить новым большим магазином «Соу Ю», который открывается в следующем месяце на юге.

Магазины «Соу Ю» рассчитаны в основном на молодых женщин в возрастных интервалах 20–24 года и 25–34 года со средним уровнем дохода, т.е. на людей, которые работают инспекторами, клерками или занимают посты младшего управленческого персонала. Сотрудники в целом соответствуют – или стремятся соответствовать – такому профилю, их возраст ближе к нижней границе указанных возрастных рамок. Основным конкурентом «Соу Ю» является сеть магазинов «Альфа Шоп», которая занимает прочные позиции на юге страны.

Руководство компании понимает, что конкуренция между «Соу Ю» и «Альфа Шоп» на юге будет, очевидно, нарастать, и поэтому просит региональных менеджеров предоставлять любую дополнительную информацию, которая может помочь в принятии верных решений. Менеджерам новых магазинов объяснили, что необходимо быть исключительно внимательными к запросам потребителей и в течение первых трех месяцев после открытия еженедельно предоставлять обратную связь старшим менеджерам. Система электронных касс (где сканируется штрихкод товара при продаже) дает точные ежедневные данные об объеме продаж каждого товара в каждом магазине, и во всех магазинах «Соу Ю» существуют информационные системы, обрабатывающие всю финансовую информацию.

Однако, команда старших менеджеров хочет получить оперативную дополнительную информацию, например, о том, одежда какого стиля продается хорошо, а что стало менее популярным. Кроме того, команда хочет получать обратную связь от потребителей по ценам, по их предпочтениям, по новым предложениям, конкурентам и модным тенденциям. Решено, что магазин Кейт будет «пилотной площадкой» для сбора этой новой информации. Кейт чувствует, сколько времени займет предоставление подобной информации, особенно в условиях, когда не очень понятно, как ее собирать, обобщать и в каком виде представлять, а от команды старших менеджеров нет никаких указаний на этот счет! Кейт весьма обеспокоена по поводу сбора и предоставления информации команде старших менеджеров. Ей хотелось бы знать, что она должна сделать, для того чтобыудовлетворить их запросы.

Ей также надо заниматься комплектацией штата нового магазина. Кейт надо будет назначить супервайзера, который будет замещать ее, когда она будет отсутствовать в магазине или будет занята другой работой. Кроме того, этот сотрудник должен будет отвечать за склад и кассу. Самое напряженное время в магазинах «Соу Ю» – это выходные, и тот, кто придет на новую должность, должен быть готов работать в таком режиме. Кейт полагает, что все остальные новые сотрудники обрадуются появлению супервайзера, особенно если назначенный человек будет разделять их приверженность молодежному модному стилю. Кейт расспросила других менеджеров магазинов «Соу Ю», и узнала, что в других магазинах нет похожих должностей, поэтому Кейт понимает, что ей надо проработать самой вопрос о том, какими качествами должен обладать человек, которого она хочет взять на должность супервайзера.

Кейт помнит, что в своем «старом» магазине она допускала ошибки, которые не хотела бы сейчас повторить. Там Кейт наняла на должность супервайзера некую Джейн, посчитав ее подходящей для такой работы. Кейт с большим трудом уговорила Джейн оставить свою работу и перейти работать в магазин Кейт, но при этом она слишком приукрасила будущую работу, и не рассказала подробно Джейн о некоторых обязанностях и о времени работы. Джейн присматривала за ребенком, и оказалось в итоге, что она не сможет присутствовать на работе в самые напряженные дни и часы. Кейт приходилось побороться за то, чтобы Джейн выполняла свои обязанности именно так, как хотела Кейт. Так, например, Джейн считала, что она должна находиться в торговом зале, и не считала нужным выполнять задачи, которые ей казались «скучными», например, проводить инвентаризацию и учет запасов в отсутствие Кейт. В конце концов Джейн уволилась, еще и обозленная на отношение Кейт к ней. Это неожиданное увольнение повлекло за собой целый ряд проблем как для Кейт, так и для членов ее команды, у которых быстро упал моральных дух. Сейчас Кейт осознает, что в той прошлой ситуации у нее не было четкого представления о требованиях к работе для этой должности, вот почему она потерпела неудачу с Джейн. Более того, некоторые работники расстроились из-за того, что у них самих нет возможности стать супервайзерами.

Кейт нужно удостовериться в том, что в этот раз она нанимает нужного человека. Наличие хорошего супервайзера критически важно и для ее успеха и для успешной работы магазина. Сама Кейт достаточно амбициозна и рассматривает свое нынешнее положение, как стартовую возможность продвинуться еще выше в будущем.

Итак, Кейт записывает в свой растущий список предстоящих дел: «Обдумать и разработать шаги, которые нужно предпринять».

**Помогите Кейт разработать шаги по найму нужного человека.**

**3.1. Осуществите подготовку к эффективному найму. Сформулируйте ясное понимание предлагаемой работы и требований, которым должен соответствовать кандидат для хорошего выполнения этой работы.**

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

**3.2. Перечислите и опишите способы привлечения кандидатов.**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**3.3. Перечислите и опишите методы отбора кандидатов.**

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