

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
филиал МГУ в г. Севастополе
факультет экономики и управления
кафедра управления



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Наименование дисциплины (модуля):

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

код и наименование дисциплины (модуля)

Уровень высшего образования:

бакалавриат

Направление подготовки:

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

(код и название направления/специальности)

Направленность (профиль) ОПОП:

общий


(если дисциплина (модуль) относится к вариативной части программы)

Форма обучения:

очная


очная, очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена
на заседании кафедры управления
протокол № 11 от «15» мая 2020 г.
Заведующий кафедрой


(А.И. Соловьев)

(подпись)

Рабочая программа одобрена
Методическим советом
Факультета МГУ в г.Севастополе
Протокол № 6 от «10» июня 2020 г.


(А.В. Мартынкин)

(подпись)

Севастополь, 2020

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки «38.03.04 Государственное и муниципальное управление» в редакции приказа МГУ от 30 июня 2016 г.

Год (годы) приема на обучение 2019

курс – 3

семестры – 5

зачетных единиц – 4

академических часов – 144, в т.ч.

лекций – 36 часов

практических занятий – 36 часов

самостоятельной работы - 72 часов

форма промежуточной аттестации: нет

форма итоговой аттестации – экзамен в 5 семестре

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина предназначена для студентов 3 курса, проходящих обучение по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление».

Цель дисциплины: дать студентам знания о роли человека в организации, современной концепции управления персоналом, основах формирования и организации системы управления персоналом, технологии управления персоналом и его развития, оценки эффективности системы управления персоналом, а также основные навыки практической реализации указанных направлений деятельности

Задачи дисциплины:

- формирование четких представлений о теоретических основах и основных концепциях управления персоналом, его месте и роли в системе управления организацией;
- приобретение теоретических и практических знаний в области управления персоналом;
- приобретение начальных, основополагающих знаний в области регулирования социально-трудовых отношений и управления персоналом.

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия.

Дисциплина «Основы управления персоналом» относится к базовой части общепрофессионального цикла учебного плана специальности 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» для студентов, обучающихся на кафедре «Государственное и муниципальное управление» по образовательным программам бакалавриата.

Изучение дисциплины «Основы управления персоналом» приходится на 5 семестр и базируется на таких ранее изученных дисциплинах, как «Теория управления», «Психология», «Социология управления», «Основы государственного и муниципального управления», «Основы делопроизводства», «Конфликтология», «Управление развитием компании».

Теоретические знания и практические навыки, полученные студентами при изучении дисциплины, должны быть использованы в процессе изучения последующих дисциплин по учебному плану таких как: «Этика государственной и муниципальной службы», «Управление в социальной сфере» и др.

3. Результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников.

В результате изучения дисциплины «Основы управления персоналом» студенты должны:

Знать:

- современную теорию и практику управления персоналом;
- принципы разработки кадровой стратегии и политики в организации;
- современные правила и процедуры формирования службы управления персоналом на предприятии;
- основные подходы к оценке экономической и социальной эффективности деятельности службы управления персоналом.

Уметь:

- определять количественную и качественную потребность в персонале;
- проводить оценку пригодности кандидатов на вакантные должности посредством применения различных методов отбора;
- разрабатывать и реализовывать мотивационную политику на предприятии;

- осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации;
- использовать различные методы организации, обучения и развития персонала;
- проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- проводить оценку деятельности работников и планировать карьеру.

Владеть навыками:

- управления своим временем, выстраивания траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;
- принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации;
- использования современных методов и приемов анализа для изучения проблем управления персоналом, оценки эффективности кадровой работы.

Иметь опыт:

- применения полученных знаний в практической деятельности.

Соответствие результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников, указано в Приложении к Общей характеристике ОПОП.

4. Формат обучения очный - контактный

Часть дисциплины реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

5. Объем дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет зачетных единиц – 2

академических часов -87,8 в т.ч.

лекций – 36 часов

семинарских (практических) занятий – 36 часов

самостоятельной работы – 15,8 часов

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

6.1. Структура дисциплины (модуля) по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Номинальные трудозатраты обучающегося		Всего академических часов	Форма текущего контроля успеваемости (наименование)	
	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, академические часы				Самостоятельная работа обучающегося, академические часы
	Занятия лекционного типа*	Занятия семинарского типа*			

Модуль 1 «Теоретические основы управление персоналом»				
Тема 1 Теория и методология управления персоналом, эволюция развития управленческой мысли и моделей управления	4	4	1	9
Тема 2 Организация, как системный объект управления	4	4	1	9
Модуль 2 «Руководство персоналом»				
Тема 3 Структура персонала и организационные структуры управления	4	4	1	9
Тема 4 Функции управления, система мотивации и стимулирования труда	4	4	1	9
Модуль 3 «Работа с кадрами (персоналом)»				
Тема 5 Кадровая политика организации	4	4	1	9
Тема 6 Технологии управления персоналом: кадровое планирование, привлечение персонала, оценка персонала	4	4	1	9
Модуль 4 «Процессы управления персоналом»				
Тема 7 Связующие процессы и межличностные коммуникации	4	4	1	9
Тема 8 Специфика организационного лидерства, власти, влияния и руководства	4	4		8
Тема 9 Формирование, поддержание и изменение организационной культуры	4	4	0,8	8,8
Промежуточная аттестация экзамен			8	8
Итого	36	36	15,8	87,8

Консультации, устный опрос

6.2. Содержание разделов (тем) дисциплины

№ п/п	Наименование разделов (тем) дисциплины	Содержание разделов (тем) дисциплин
Модуль 1 «Теоретические основы управление персоналом»		
1	Тема 1 Теория и методология управления персоналом, эволюция развития управленческой мысли и моделей управления	Сущность управления персоналом. Модели управления персоналом. Понятие философии управления персоналом. Эволюция взглядов на управление персоналом, историческое изменение роли персонала в деятельности предприятия. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические
2	Тема 2 Организация, как системный объект управления	Управление как система. Понятие и признаки организации. Законы организации. Жизненный цикл организаций. Виды организации Внутренняя и внешняя среда организаций
Модуль 2 «Руководство персоналом»		

3	Тема 3 Структура персонала и организационные структуры управления	Анализ и виды организационных структур организации. Принципы построения организационной структуры. Функциональная структура управления персоналом. Штатная структура управления персоналом. Штатное расписание. Ролевая и социальная структура управления персоналом.
4	Тема 4 Функции управления, система мотивации и стимулирования труда	Функции, выполняемые системой управления персоналом. Развитие и роль службы управления персоналом в организации. Особенности управления персоналом на крупном предприятии. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала. Управление трудовой мотивацией. Понятия потребности, мотива, мотивации, направленности в теориях управления человеческими ресурсами. Внешние и внутренние источники мотивации. Соотношение мотива и стимула. Положительная и отрицательная мотивация.
Модуль 3 «Работа с кадрами (персоналом)»		
5	Тема 5 Кадровая политика организации	Сущность и направления кадровой политики. Внутренние и внешние факторы, влияющие на проведение кадровой политики. Пассивная, реактивная, превентивная и активная кадровые политики. Анализ открытой и закрытой кадровой политики. Кадровая политика в условиях кризиса. Сущность стратегического управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Формирование стратегии управления персоналом в организации. Уровень разработки и реализации стратегии: компоненты стратегии управления человеческими ресурсами.
6	Тема 6 Технологии управления персоналом: кадровое планирование, привлечение персонала, оценка персонала	Сущность, цели кадрового планирования. Задачи кадрового планирования. Этапы и виды кадрового планирования. Планирование потребности в персонале. Методы планирования персонала, используемые при качественном и количественном планировании. Регулирование численности персонала организации. Понятие рекрутирования. Формирование компетенций персонала. Набор персонала. Анализ внутренних и внешних источников набора персонала. Отбор персонала. Анализ этапов отбора, используемые кадровыми агентствами и службами управления персоналом. Адаптация персонала. Виды адаптации. Анализ процесса адаптации новых сотрудников в организации. Сущность и цели оценки персонала. Организация и оплата труда персонала. Методы индивидуальной оценки и методы групповой оценки персонала. Значение центров оценки персонала. Сущность и цели обучения персонала. Классификация видов и форм обучения персонала. Анализ основных методов обучения персонала.
Модуль 4 «Процессы управления персоналом»		
7	Тема 7 Связующие процессы и межличностные коммуникации	Содержание коммуникационного процесса. Структуры коммуникаций. Коммуникация как функция организации. Формы коммуникации и методы ее организации. Непосредственная и опосредованная коммуникация на современном этапе: современные формы коммуникации и современные средства связи. Внутренняя и внешняя коммуникация организации и формы ее осуществления. Соотношение формальной и неформальной коммуникации. Вертикальные, горизонтальные, диагональные, вероятностные коммуникации. Коммуникативные сети. Коммуникативные барьеры и их преодоление. Организационные формы управленческих контактов. Факторы, повышающие эффективность внутриорганизационных коммуникаций.

8	Тема 8 Специфика организационного лидерства, власти, влияния и руководства	Понятие руководства. Руководитель, функции, качества, типы. Классификация стилей руководства персоналом как методологическая и социально-практическая проблема. Формы и виды власти. Границы и баланс власти. Лидерство как групповой феномен и проблема. Теория лидерских качеств. Пути формирования и развития лидерского потенциала. Группа как социальный и управленческий феномен. Формирование группы внутри коллектива и специфика их структуры. Динамика формальных и неформальных групп. Основные и ситуативные причины образования групп. Стадии развития групп и специфическая динамика процесса группообразования. Структура группы, задачи организации и группы. Социализация, экстернализация, комбинация, интернализация. Управление персоналом в условиях групповой динамики. Коллектив. Команда.
9	Тема 9 Формирование, поддержание и изменение организационной культуры	Понятие, уровни и элементы организационной культуры. Функции и методы поддержки организационной культуры. Взаимовлияние культур различных уровней. Типология организационной культуры. Роль лидера в формировании организационной культуры. Эффективность управления персоналом: оценка эффективности работы в целом; оценка эффективности выполнения отдельных функций и проектов; косвенная оценка эффективности управления персоналом. Понятие экономической и социальной эффективности управления персоналом. Показатели оценки эффективности деятельности подразделения управления персоналом: показатели экономической эффективности, степени укомплектованности кадрового состава, степени удовлетворенности работников, косвенные показатели эффективности.

7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.

Примеры практических работ по дисциплине

План практической работы №1

Подтема занятия: Социально-психологический профиль современного управленца

Цель занятия: Получить представление о компетенциях, необходимых управленцу для эффективности деятельности в современных условиях

Количество часов: 2

Задание: Составить социально-психологический профиль современного успешного управленца и сравнить его со своим социально-психологическим профилем

Задачи:

1. Описать свой психологический профиль
2. Описать психологический профиль современного управленца
3. Объединиться в группы по 4 человека, обсудить, согласовать и совместно описать единый психологический профиль современного управленца
4. Сформировать согласованный со всей аудиторией, заключительный список наиболее встречающихся качеств управленца
5. Сравнить общий профиль современного управленца с индивидуальным профилем студента
6. С помощью коэффициентов определить уровень своих управленческих способностей: сравнить психологический профиль современного управленца и групповой психологический профиль

Методические указания по выполнению:

Четко следуйте предложенной вам инструкции по заполнению таблицы. Старайтесь не пропускать ячейки таблицы. Правильно оформляйте и формулируйте выводы.

Инструменты:

Тетради для практических работ, простой карандаш, ластик, штрих, линейка, шариковая ручка.

План практической работы №2

Подтема занятия: Анализ социально-экономической системы и выявление источников системного кризиса

Цель занятия: Осуществить на практике анализ управленческой системы

Количество часов: 2

Задание: Освоить теоретический лекционный материал о сущности управления и о системе управления, провести системный анализ на практике, сделать выводы:

Задачи:

1. Осуществить анализ двух управленческих систем (нарисовать и заполнить таблицу)
2. Написать вывод, в котором:
 - описать основные отличительные свойства двух систем;
 - указать причины кризиса в Крыму;
 - дать рекомендации по оптимизации управленческой системы в Крыму.

Методические указания по выполнению:

Четко следуйте предложенной вам инструкции по заполнению таблицы. Старайтесь не пропускать ячейки таблицы. Правильно оформляйте и формулируйте выводы.

Инструменты:

Тетради для практических работ, простой карандаш, ластик, штрих, линейка, шариковая ручка.

План практической работы №3

Подтема занятия: Системный анализ внутренней среды организации, «Анализ ошибок менеджера»

Цель занятия: Научиться осуществлять системный анализ внутренней среды организации и деятельности руководителя

Количество часов: 2

Задание: Провести системный анализ внутренней среды организации, и анализ ошибок менеджера на основе учебного видеофильма, выявить все нарушенные законы организации.

Задачи:

1. Просмотр учебного фильма
2. В процессе просмотра видеосюжета выписать все ошибки, допущенные менеджером, назвать ключевую ошибку, являющуюся первопричиной всех остальных
3. Выписать все законы, нарушенные менеджером (со ссылкой на конкретную ситуацию фильма)
4. Написать вывод, в котором
 - описать ключевую ошибку менеджера
 - дать рекомендации по исправлению его ошибок
 - сделать прогноз дальнейшего возможного развития событий

Методические указания по выполнению: записывайте теоретический материал по ходу просмотра учебного видеофильма

Пособия:

Учебный видеофильм «Ошибки менеджера»: Часть 1.

Инструменты:

Тетради для практических работ, мультимедийная аппаратура, ноутбук

План практической работы №4

Подтема занятия: Факторный анализ внешней среды организации

Цель занятия: Научиться осуществлять факторный анализ внешней среды организации и выявлять возможные риски для моделируемого предприятия

Количество часов: 2

Задание: Осуществить факторный анализ компонентов внешней среды моделируемого предприятия и выявить возможные риски

Задачи:

1. Разделиться на группы по 4 человека и выбрать в качестве модели определенный вид организации, в которой хотели бы работать в будущем
2. Выбрать 5 факторов внешней среды, влияющих на моделируемую организацию в наибольшей степени, и вписать их в колонки таблицы
3. Произвести факторный анализ внешней среды организации по 10-ти бальной системе
4. Вывести риски внешней среды для моделируемой организации
5. Продумать антикризисные меры по оптимизации рисков моделируемого предприятия и описать их в выводе практической работы

Методические указания по выполнению:

Четко следуйте предложенной вам инструкции по заполнению таблицы. Старайтесь не пропускать ячейки таблицы. Правильно оформляйте и формулируйте выводы.

Инструменты:

Тетради для практических работ, простой карандаш, ластик, штрих, линейка, шариковая ручка.

План практической работы №5

Подтема занятия: Организационное проектирование управленческих структур

Цель занятия: Соотнести теоретические знания в области структур организаций с практическими навыками проектирования структуры предприятия

Количество часов: 4

Задание: Спроектировать (смоделировать) организацию, раскрыть ее все структурные компоненты

Задачи:

1. Выбрать организацию, ориентируясь на базу прохождения практики, место работы или моделируя условную организацию
2. Разбиться на команды и выбрать группу экспертов (инвесторов), для оценки работы команд
3. Команды должны спроектировать свою организацию и описать:
 - Сферу ее деятельности (отраслевую принадлежность)
 - Вид организации и форму собственности
 - Миссию (основную цель) организации
 - Структуру-схему организации
 - Размер организации по качеству и количеству персонала, (распределить между собой роли сотрудников)
 - Наименование продукции или услуг, их цены
 - Финансовое состояние (зарплаты сотрудников, приблизительная прибыль)
 - Технологии и уровень технической оснащенности производства (затраты на производство)
 - Стадию развития организации (действующую или вновь создаваемую)
 - Наличие филиалов
 - Методы управления организацией
 - Регламентирующие документы организации (устав, положение)

4. Презентовать свою организацию

5. Получить оценку своего проекта от экспертов (инвесторов) по 10 бальной шкале по каждому критерию.

Методические указания по выполнению:

Четко следуйте предложенной вам инструкции.

Инструменты:

Тетради для практических работ, мультимедийная аппаратура, ватманы, цв. карандаши, маркеры, ноутбук

План практической работы №9

Подтема занятия: Особенности подбора персонала

Цель занятия: Провести оценку профессиональной пригодности, ознакомиться со структурой и особенностями проведения «Case – интервью»

Количество часов: 2

Задание: Провести «Case – интервью» и дать оценку профессиональной пригодности

Задачи:

1. Выписать из предложенного списка по 2-3 вопроса равномерно по каждой теме (по каждому критерию оценивания):
 - навыки продаж и понимание бизнес-процессов в этой сфере
 - основы маркетинга
 - менеджмент, оценка персонала и управление персоналом
 - администрация, секретариат
 - обучение, работа с персоналом
 - ценности и модели поведения
2. Провести интервьюирование в парах
3. Оценить навыки собеседника по шести названным критериям в пятибалльной системе (максимальное количество баллов на одного человека-30)
4. Сделать вывод о профессиональной пригодности собеседника

Методические указания по выполнению: Четко соблюдайте инструкцию проведения «Case – интервью»

Инструменты: таблица с описанием case в организации (стимульный материал), тетрадь для практических работ

План практической работы №12

Подтема занятия: Процесс стратегического планирования

Цель занятия: Получить практический опыт стратегического планирования

Количество часов: 2

Задание: Принять участие в деловой игре «Управленческие стратегии»

Задачи:

1. Войти в одну из четырех групп студентов
2. Прослушать инструкцию
3. Сделать прогноз развития событий и осуществить выбор своего решения
4. Проверить правильность выбора на практике
5. Оформить вывод с описанием причин совершения правильного или не правильного выбора

Методические указания по выполнению: Четко следуйте инструкции деловой игры

Инструменты: стимульный материал для проведения деловой игры, тетрадь для практических работ

План практической работы №14

Подтема занятия: Функции управления и их взаимодетерминация

Цель занятия: Рассмотреть динамические процессы системы управления

Количество часов: 2

Задание: В процессе просмотра учебного видеofilmа выявить динамические процессы системы управления, определить роль каждой функции управления и их взаимодетерминацию

Задачи:

1. Просмотреть учебный фильм «Работа над ошибками менеджера. Управление по-научному».

2. В процессе просмотра видеосюжета соотнести все ошибки, допущенные менеджером в первой части фильма и их исправление - во второй части фильма
3. Выявить взаимодействие всех функций управления в организации
4. Написать вывод, в котором
 - Описывается роль каждой функции управления
 - Определяется степень успешности прогноза развития событий, осуществленного в практической работе № 4

Методические указания по выполнению: записывайте теоретический материал по ходу просмотра учебного видеofilmа

Пособия:

Учебный видеofilm «Ошибки менеджера»: Часть 2.

Инструменты:

Тетради для практических работ, мультимедийная аппаратура, ноутбук

План практической работы №15

Подтема занятия: Информация как ресурс управления, Деловая игра «Испорченный телефон»

Цель занятия: Выявить значение информации, как ресурса управления и определение возможностей коммуникационных процессов

Количество часов: 2

Задание: Установить эффективные межличностные коммуникации в процессе передачи информации, выявить и устранить причины искажения при передаче информации в процессе деловой игры «Информационные шумы»

Задачи:

1. Провести деловую игру
2. По окончании деловой игры провести анализ эффективности межличностных коммуникаций, определить наиболее часто встречающиеся причины искажения информации при ее передаче и приеме, наметить пути их устранения.

Методические указания по выполнению: четко следовать инструкциям деловой игры.

Инструменты: тексты инструкций (2-3 экземпляра), идентификаторы с указанием номеров участников игры, наушники, часы или секундомер, таблицы наблюдений, видеокамера, мультимедийная аппаратура.

Примеры самостоятельных работ по дисциплине

План самостоятельной работы №1

Подтема занятия: Модели управления персоналом в 20-21ом веке

Цель занятия: Ознакомиться с моделями и школами управления в исторической ретроспективе, выявить закономерности управленческих революций и трансформации общественных отношений

Количество часов: 2

Задание: Проследить эволюцию развития управленческой мысли и оформить в таблице ключевые новации, стратегии, стили и основные функции управления персоналом в концепциях управления 20-21 столетия.

Задачи:

1. Освоить теорию об управленческих революциях и истории психологии управления
2. Провести системный анализ ведущих управленческих концепций
3. Сделать выводы

Методические указания по выполнению:

Четко следуйте предложенной вам инструкции по заполнению таблицы. Старайтесь не пропускать ячейки таблицы. Правильно оформляйте и формулируйте выводы.

Пособия:

1. Евтихов О.В. Психология управления персоналом: теория и практика – СПб.: «Речь», 2010. - 319 с.

2. Ильин, Г.Л. Социология и психология управления: учебное пособие – М.: Академия, 2010. – 190 с.
3. Кабаченко Т.С. Психология управления: Учебное пособие. — М.: Педагогическое общество России, 2005.- 384с.
4. Карпов А.В. Психология менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Гардарики, 2006. — 584 с.

Перечень тем индивидуальных заданий (эссе)

1. Парадигмы управления персоналом в XX в.
3. Стили успешного и неуспешного менеджмента
4. Кадровый менеджмент: вызовы XXI в.
5. Измерение индивидуальной стоимости работника.
6. Соотнесение стадий жизненного цикла, типов стратегии организации и особенностей персонала.
7. Корпоративный дух: как сплотить команду с помощью организационных ценностей.
8. Организационный здравый смысл и групповой коэффициент умственного развития.
9. Зачем нанимать того, кто умнее тебя?
10. Самоменеджмент – условие личного и профессионального успеха.
11. Отличие маркетинга персонала от маркетинга продуктов и услуг.

Пример тестирования студентов по дисциплине

1. «Психограмма» — это:
 - а) вид энцефалограммы
 - б) профиль личности
 - в) часть профессиограммы.
2. Адаптация нового работника происходит в следующих направлениях:
 - а) профессиональном, психофизиологическом, социально-психологическом
 - б) морально-нравственном, политическом, социокультурном
 - в) санитарно-гигиеническом, эстетическом, научно-техническом
3. Политика в области персонала — это:
 - а) подбор и расстановка персонала,
 - б) процесс социального управления производственным коллективом,
 - в) система целей, принципов, критериев, форм, методов работы с персоналом (цели работы с персоналом и пути их достижения)
4. Тест Рокича способен определить тенденции в области:
 - а) Уровня субъективного контроля (экстернальность-интернальность)
 - б) Акцентуации характера
 - в) Темперамента
 - г) Поведения в конфликте
 - д) 16 персональных качеств
 - е) Ценностных ориентаций личности
5. Важнейшее стратегическое направление деятельности службы управления персоналом — это:
 - а) психологическая поддержка персонала
 - б) учет персонала
 - в) набор персонала
 - г) уменьшение текучести персонала
 - д) уменьшение конфликтов
 - е) повышение эффективности функционирования организации за счет повышения эффективности деятельности персонала
6. Представителем какого направления является А. Маслоу?
 - а) школа человеческих отношений;
 - б) школа научного управления;
 - в) классическая школа;
 - г) количественная школа;

д) ситуационный подход

7. Маслоу расположил потребности в следующей последовательности:

- а) физиологические, потребности в безопасности, социальные, уважения, самосовершенствования;
- б) потребности в безопасности, физиологические, социальные, самосовершенствования, уважения;
- в) социальные, физиологические, потребности в безопасности, уважения, самосовершенствования;
- г) самосовершенствования, социальные, потребности в безопасности, физиологические, уважения;
- д) социальные, потребности в безопасности, физиологические уважения, самосовершенствования

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.

1. В содержание управления персоналом входят следующие направления:

- 1. определение потребности в кадрах с учетом стратегии развития предприятия, объема производства продукции, услуг;
- 2. формирование численного и качественного состава кадров (система комплектования, расстановка);
- 3. кадровая политика (взаимосвязь с внешним и внутренним рынком труда, высвобождение, перераспределение и переподготовка кадров);
- 4. система общей и профессиональной подготовки кадров;
- 5. адаптация работников на предприятии;
- 6. оценка деятельности и аттестация кадров, ориентация ее на поощрение и продвижение работников по результатам труда и ценности работника для предприятия;
- 7. деятельность многофункциональной кадровой службы как органа, ответственного за обеспечение предприятия рабочей силой и за надежную социальную защиту работника;
- 8. деятельность, связанная с изменением организационной структуры предприятия.

2. Ориентация на управление человеческими ресурсами предприятия означает, что:

- 1. существует тесная связь между планированием производства и планированием персонала: кадровики владеют информацией о стратегии развития предприятия; руководители переходят от вертикального управления кадрами к горизонтальному;
- 2. содержание кадровой политики на предприятии отвечает стратегии конкретного бизнеса;
- 3. линейные руководители (менеджеры) максимально вовлечены в выполнение кадровых функций, а сотрудники службы управления персоналом, выступающие как внутренние консультанты, оказывают им помощь;
- 4. профессия работника службы персоналом, должность начальника этой службы становится одной из важнейших в организации, и для этой должности требуются работники, имеющие специальную подготовку;
- 5. ключевой характеристикой бизнеса становится способность к изменениям, в котором основным средством изменения и препятствия к изменениям являются люди. Важнейшая задача кадровой службы - управление изменениями;
- 6. отдел персонала умеет использовать в трудовых отношениях механизмы социального партнерства;
- 7. на предприятии разрабатываются и применяются системы трудовой

мотивации как важнейшего фактора рационального использования и развития человеческих ресурсов;

8. руководитель кадровой службы обязательно входит в совет директоров предприятия;

9. служба кадров принимает участие в маркетинговых исследованиях.

3. Цели кадровой политики на предприятии – это:

1. безусловное выполнение предусмотренных Конституцией прав и обязанностей граждан в трудовой деятельности, соблюдение положений законов о труде, типовых правил внутреннего распорядка и др. документов, принятых по этому вопросу;

2. подчиненность всей работы с кадрами задачам бесперебойного и качественного обеспечения основной деятельности необходимым числом работников необходимого профессионально-квалифицированного состава;

3. рациональное использование кадрового потенциала;

4. разработка критериев и методики планового подбора, оценки, обучения и расстановки руководящих и квалифицированных кадров, подготовки и повышения квалификации;

5. разработка научной теории управления кадрами;

6. разработка технологий, обеспечивающих бесперебойное функционирование производства, выпуска продукции.

4. Основные направления кадровой политики предприятия/органа власти – это:

1. определение потребности в кадрах в соответствии с целями, задачами и стратегией развития предприятия;

2. отбор и найм кадров в соответствии с целями, задачами и стратегией развития предприятия;

3. использование кадров в соответствии с целями, задачами и стратегией развития предприятия;

4. развитие кадров (обучение, переподготовка и повышение квалификации, другие формы) с применением внутрикорпоративной системы и в учреждениях профессионального образования;

5. организация информации о кадрах с применением информационных систем;

6. высвобождение кадров при соблюдении трудового законодательства;

7. сохранение кадров и стимулирование отдачи от работников (например, политика оплаты труда или социальных услуг);

8. создание на предприятии атмосферы преданности и служения работников;

9. установление системы оплаты труда в зависимости от уровня трудовой дисциплины работников.

5. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики предприятия - это:

1. требования конкретного производства, стратегия развития предприятия;

2. финансовые возможности предприятия, допустимый уровень издержек на управление персоналом;

3. количественные и качественные характеристики имеющегося персонала и направленность их изменения в перспективе в соответствии со стратегией развития предприятия;

4. ситуация на региональном (локальном) рынке труда, а именно: количественные и качественные характеристики предложения труда по профессиям, специальностям со стороны работников и условия предложения со стороны работодателей;

5. спрос на рабочую силу со стороны конкурентов конкретного предприятия, складывающийся уровень заработной платы в отрасли, на

аналогичных предприятиях;

6. влияние профсоюзов в целом по отрасли, жесткость в отстаивании интересов работников профсоюза конкретного предприятия;
7. требования трудового законодательства конкретной страны;
8. ценностные установки высшего руководства страны, отрасли.
9. принятая организационная, корпоративная культура работы с наемным персоналом.

6. Общие требования к кадровой политике предприятия – это:

1. связь политики со стратегией развития предприятия, ее кадровое обеспечение;
2. обеспечение гибкости, которая проявляется в сочетании стабильности, т.е. учета интересов персонала и организационной культуре предприятия, с динамичностью (т.е. корректировкой политики в соответствии с изменением тактики предприятия, производственной и экономической ситуацией);
3. обеспечение экономического обоснования, при котором учитываются реальные финансовые возможности предприятия;
4. обеспечение индивидуального подхода к своим работникам, т.е. учета интересов и потребностей, которые не противоречат целям и задачам производства;
5. наличие в штате предприятия не менее 70 % квалифицированных работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности.

7. Кадровая политика предприятия – это:

1. формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентирована на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства;
2. ориентация всей работы с кадрами на получение максимальной прибыли предприятия.

8. Этапы кадрового планирования на предприятии – это:

1. оценка имеющихся трудовых ресурсов;
2. планирование будущих потребностей в кадрах;
3. оценка будущих потребностей в кадрах;
4. разработка критериев удовлетворенности руководства предприятия в будущих потребностях в кадрах;
5. расчет экономической и социальной эффективности привлечения кадров.

9. Методы диагностики потребности в персонале в различных подразделениях организации можно разделить на два вида:

1. количественная потребность в кадрах как потребность в определенном числе работников разных специальностей;
2. качественная потребность в кадрах как потребность в работниках определенной специальности и определенного уровня квалификации;
3. демографическая потребность в кадрах как потребность в работниках по полу, возрасту, уровню здоровья.

10. К методам определения количественной потребности в кадрах относятся:

1. метод, основанный на учете времени, необходимого для выполнения производственных работ;
2. расчет численности персонала на основе данных о трудоемкости рабочего процесса;
3. метод расчета по нормам обслуживания;
4. метод расчета по рабочим местам и нормативам численности;
5. статистические методы, позволяющие увязывать потребность в

персонале с объемами производства, трудоемкостью работ и др.;

5. методы экспертных оценок: простая экспертная оценка (когда потребность в персонале оценивается руководителем соответствующего подразделения) и расширенная экспертная оценка (когда потребность в персонале оценивается группой экспертов);

6. методы соответствия технологическим процессам (когда потребность в персонале привязана к специфике производственных технологий).

11. К методам определения качественной потребности в кадрах (т.е. потребности в работниках определенной специальности и определенного уровня квалификации) относятся следующие методы:

1. профессионально-квалификационное деление работ на основе производственно-технологической документации;

2. анализ положений об отделах, должностные инструкции и описание рабочих мест;

3. анализ штатного расписания по группам должностей, профессий, специальностей, уровню зарплат;

4. анализ документации, определяющей профессионально-квалификационный состав исполнителей для конкретных видов работ;

6. опрос экспертов, позволяющий лучше понять, какие качественные изменения кадрового состава необходимо произвести организации для успешного достижения поставленных целей;

7. проведение социологических исследований, целью которых является определение удовлетворенности условиями труда и уровнем заработной платы;

8. проведение социометрических опросов с целью выявления качества межличностных отношений в структурных коллективах предприятия.

12. Оценка трудовых ресурсов конкретного предприятия необходима для того, чтобы:

1. определить работников, которые решают все поставленные перед ними задачи, достигают запланированные результаты;

2. определить работников, которые большую часть своих обязанностей выполняют добросовестно, но остальную часть по разным причинам выполнить не могут;

3. выявить работников, которые в настоящий момент организации не нужны, и оплата труда которых составляет для организации прямой убыток;

4. отделить бесполезные работы от полезных для последующего сокращения штата;

5. исключить ненужное дублирование работ;

6. максимально расширить рабочие функции, задачи, решаемые работниками, с целью избегания узкой специализации и оптимизации количества персонала на предприятии;

7. определить средний размер заработной платы на предприятии по профессиональным группам работников.

13. Мероприятия кадровой службы предприятия, связанные с оценкой трудовых ресурсов, - это:

1. проведение аттестации как формы комплексной оценки или сбор информации о результатах текущей оценки, осуществляемой руководителями линейных подразделений;

2. расторжение контрактов с работниками, результаты труда которых не устраивают руководство предприятия;

3. включение перспективных работников в кадровый резерв на замещение вышестоящей должности.

4. проведение опросов среди линейных менеджеров по выявлению работников, которые в настоящий момент организации не нужны, и оплата

труда которых составляет для организации прямой убыток.

14. Методы, используемые кадровой службой и линейными менеджерами для оценки содержания работы конкретных работников, - это:

1. наблюдения за работником с целью выяснения, как он работает, какие задачи решает на рабочем месте;
2. собеседование с работником по вопросам выявления качества решаемых производственных задач, уровня технологической и трудовой дисциплины;
3. заполнение работником вопросника на тему «Качество решаемых производственных задач, уровень технологической и трудовой дисциплины, резервы работника»;
4. заполнение вопросника на тему «Качество решаемых производственных задач, уровень технологической и трудовой дисциплины, резервы работника» непосредственным руководителем;
5. разработка классификатора каждого рабочего места на основе описания работ, данных в квалификационных справочниках;
6. внесение изменений в штатное расписание, разработка новых должностных инструкций или внесение изменений в действующие инструкции;
7. проведение социологических исследований, целью которых является определение удовлетворенности условиями труда и уровнем заработной платы;
8. проведение социометрических опросов с целью выявления качества межличностных отношений в структурных коллективах предприятия.

15. Виды планирования трудовых ресурсов конкретного предприятия – это:

1. стратегическое планирование, позволяющее путем использования потенциала организации, включая кадровый потенциал, свести к минимуму слабые места в организации;
2. оперативное планирование (т.е. планирование мероприятий в рамках кадрового менеджмента);
3. демографическое планирование, т.е. планирование потребности в кадрах по таким показателям как пол, возраст, уровень здоровья.

16. Планирование целей в сфере персонала как планирование по результатам включает учет следующих показателей:

1. определение результатов работы конкретных работников, структурных подразделений;
2. оперативное управление деятельностью работников по достижению результатов;
3. контроль на всех стадиях функционирования и развития организации и работников;
4. координация действий руководителей структурных подразделений.

17. Составные части планирования персонала – это:

1. планирование набора рабочей силы и источников набора (внешнего и внутреннего);
2. планирование отбора рабочей силы (используемых кадровых технологий);
3. планирование развития персонала (в т.ч. мероприятий, методов развития и затрат на обеспечение этого направления);
4. планирование потребностей персонала, которые не противоречат целям и задачам развития предприятия;
5. планирование сохранения персонала (системы мотивации, форм стимулирования работников);
6. планирование сокращения и перемещения персонала (на другие

- производственные участки, в структурные подразделения);
7. планирование награждений и поощрений работников;
 8. планирование количества распорядительных документов (приказов, распоряжений).

18. Планирование позволяет предупредить конфликтные ситуации в организации, благодаря тому, что:

1. выявляются незаполненные рабочие места и регулируется уровень производственной нагрузки работников;
2. выявляются работники, которые не соответствуют занимаемому месту, но получают зарплату, равнозначную той, которую получают успешные работники;
3. выявляются причины неудовлетворенности работников условиями работы, а затем предпринимаются действия, направленные на устранение негативных факторов;
4. выявляются работники, которые не довольны условиями труда и уровнем заработной платы, с которыми впоследствии могут быть расторгнуты трудовые отношения.

19. Факторы, влияющие на потребность в персонале, - это:

1. задачи организации и программы ее функционирования и развития;
2. количество продукции, произведенной в единицу времени;
3. масштабы автоматизации, замена работников;
4. структура и качество работ в организации, методы определения производительности, качество рабочих мест;
5. индивидуальные показатели производительности, возможности замещения одних работников на других, работающих более производительно;
6. объем и структура рабочего времени организации;
7. мнение высшего руководства в необходимости замены ключевых или рядовых работников.

20. Для разработки плана рабочих мест необходима следующая информация:

1. какие способности необходимы работнику на планируемом рабочем месте;
2. какие профессиональные знания необходимы конкретному работнику на планируемом рабочем месте;
3. какой стиль поведения и деловые качества требуются от работника;
4. какое оборудование необходимо на данном рабочем месте, и какими навыками и умениями должен владеть работник;
5. какой режим работы предполагается для будущего сотрудника.

21. Прогноз оттока кадров осуществляется на основании следующей информации:

1. количество работников, планирующих уход на пенсию;
2. количество работников, имеющих инвалидность, и возможное число инвалидов, чьи заболевания связаны со спецификой производства;
3. количество лиц, которые могут уволиться по собственному желанию с учетом ключевых негативных факторов;
4. количество работников, которые могут пойти на различные формы обучения (очное, очно-заочное, вечернее);
5. количество работников, которых могут призвать в армию;
6. количество работников, которые могут уйти в отпуск по беременности, родам и уходу за ребенком;
7. количество лиц, которые могут уволиться из-за межличностных конфликтов.

22. В схему организации работы по поиску, отбору и адаптации персонала входят следующие действия:

1. определение потребности в кадрах (диагностика потребности в персонале; планирование численности персонала);
2. анализ и проектирование должности (анализ должности, составление должностных инструкций);
3. выбор источников привлечения кандидатов (внешние и внутренние источники);
4. выбор способов привлечения кандидатов (рекламные кампании в СМИ, поиск персонала через Интернет, работа с кадровыми агентствами);
5. первичная диагностика и отбор кандидатов (телефонные переговоры, обработка первичной информации);
6. собеседование с кандидатом на вакантное место;
7. получение дополнительной информации о кандидате на вакантное место;
8. адаптация сотрудника;
9. обучение и включение в кадровый резерв.

23. К внешним источникам привлечения персонала относятся:

1. предложения местному населению о приеме на работу и сбор заявлений (резюме);
2. анализ рынка труда на своем сегменте (по количеству вакансий – информация службы занятости, уровень заработной платы, включая информацию о конкурентах);
3. публикации объявлений в газетах, журналах о вакансиях;
4. обращения в государственную службу занятости населения, агентства по трудоустройству, рекрутинговые агентства за подбором кандидатов или информацией о кандидатах на вакантные места;
5. лизинг персонала (договор о предоставлении наемных работников на определенное время);
6. направление информации о вакансиях своим сотрудникам, работающим в организации.

24. К внутренним источникам привлечения персонала относятся:

1. информирование всех подразделений о наличии вакансии;
2. рекомендации уже работающих специалистов о возможности приема на вакансию знакомых, родственников;
3. при передвижении имеющегося персонала по иерархической лестнице увольнение работника, находившегося на определенной ступени пирамиды, компенсируется приглашением на эту ступень работника более низкого уровня;
4. публикации объявлений в газетах, журналах о вакансиях.

25. К действиям специалистов службы кадров по планированию процедуры отбора сотрудников относятся:

1. разработка бланка заявок для подразделений на подбор специалистов;
2. рассылка бланков руководителям отделов с указанием срока сбора информации;
3. сбор и анализ заявок в соответствии с целями предприятия и задачами каждого подразделения;
4. формирование перечня вакансий и списка лиц, ответственных за подбор;
5. описание должности (рабочего места) и согласование его с руководителем подразделения;
6. составление нового штатного расписания (при необходимости);
7. разработка квалификационных требований;
8. заключение трудовых контрактов.

26. Какие действия, проводимые службой кадров, относятся к поиску новых сотрудников:

1. анализ состояния рынка труда, выявление нужных сегментов рынка для поиска кандидатов и методов их привлечения (размещение объявлений, проведение "дней открытых дверей", "дней карьеры", работа с учебными заведениями и т.д.);
2. формирование и утверждение бюджета на подбор специалистов;
3. подготовка текстов рекламных объявлений для СМИ;
4. разработка и утверждение методик отбора необходимых специалистов (подготовка бланков анкет, тестов, определение способов испытаний, брифингов, а также времени собеседований, согласование процедур с руководителями подразделений).
5. разработка программы адаптации и мотивации новых сотрудников совместно с начальниками отделов.

27. Методы оценки кандидатов на вакантные места – это:

1. сбор и анализ документов о профессиональном образовании; дополнительном профессиональном образовании;
2. анализ представленных резюме;
3. анализ рекомендаций, представленных кандидатами на вакантные места;
4. экзамен на выявление уровня профессиональных знаний;
5. проведение тестов (на определение умственных способностей, на определение приобретенных навыков, на проверку личных деловых качеств, на медицинское освидетельствование, для отбора для работы в группе);
6. проведение собеседования с кандидатом;
7. организация практического задания;
8. проведение деловой игры;
9. применение метода «360 градусов».

28. Проект рабочего места является:

1. основой для разработки, корректировки должностной инструкции;
2. основой для оценки эффективности работы;
3. для выявления соответствия работника занимаемой должности;
4. основой для принятия решения о продвижения по службе;
5. основой для разрешения конфликта в отделе, службе, организации;
6. для принятия управленческого решения об отборе кандидатов в кадровый резерв.

29. В описание рабочего места входят следующие компоненты:

1. название рабочего места;
2. задачи работника, которые он должен решать на данном вакантном месте;
3. вид работы;
4. определение объема работ, обуславливающих форму занятости (полная ставка, неполная);
5. возможное расширение функций (должностных обязанностей), если объем работы не обеспечивает полную загрузку работника;
6. основные действия, которые работник должен осуществлять;
7. указание должности руководителя, которому работник должен будет подчиняться;
8. отделы, службы, специалисты, с кем работник должен взаимодействовать;
9. определение тех, кто будет подчиняться работнику;
10. определение состояния здоровья работника, который будет на данном рабочем месте;
11. определение желаемого уровня трудовой мотивации будущего работника.

30. Аттестация – это:

1. (от лат. attestatio – свидетельство, подтверждение) - определение или

периодическая проверка квалификации работников, уровня знаний учащихся, качества продукции и пр.; также отзыв, характеристика;

2. процедура систематической организованной оценки сотрудников предприятия (учреждения/органа власти) согласно заданным критериям соответствия деятельности конкретного работника четким стандартам выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности за определенный период времени;

3. обязательная процедура - ротация кадров (повышение/понижение в должности, перевод в другое подразделение) и т.д.

31. Цели аттестации – это:

1. установление соответствия /несоответствия работника занимаемой должности,

2. ротация кадров (повышение/понижение в должности, перевод в другое подразделение);

3. изменение системы оплаты труда;

4. изменение системы поощрений;

5. основание для сокращения персонала;

6. основание для увольнения персонала.

32. Добровольное введение системы аттестации работодателем направлено на достижение следующих целей:

1. выявление кадрового потенциала, необходимости обучения работников;

2. выявление рабочих проблем;

3. улучшение текущей деятельности на предприятии;

4. определение соответствия занимаемой должности работника для последующих административных решений;

5. основание для сокращения персонала;

6. основание для увольнения персонала.

33. Действия специалистов кадровых служб, направленные на достижение целей аттестации, - это:

1. построения отношений с сотрудниками, максимально соответствующих требованиям Трудового законодательства Российской Федерации;

2. поддержание сотрудников в состоянии постоянной «боевой готовности»;

3. обоснованное увольнение сотрудников;

4. развитие профессиональных качеств сотрудников;

5. упорядочение издержек на персонал.

34. Для сотрудников предприятия в процессе аттестации возникают следующие механизмы мотивации:

1. создается постоянный стимул совершенствования собственных профессиональных навыков;

2. страх быть наказанным в виде снижения оклада, понижения в должности или перевода на другое место работы, увольнения;

3. желание быть поощренным по результатам последующей аттестации в виде премии, повышения оклада, дополнительного отпуска, перевода на более высокую или престижную должность и т.д.

4. желание высказать свое мнение относительно характера и качества менеджмента.

35. Аттестация нужна сотруднику, чтобы:

1. знать, как работа сотрудника оценивается компанией, знать ожидания своего руководства;

2. иметь возможность обсуждать и реализовывать свои перспективы развития и карьерного роста внутри компании;

3. улучшение текущей деятельности на предприятии.

36. Аттестация нужна руководителю предприятия, чтобы:

1. получать информацию от подчиненных об их отношении к работе и идеях;
2. давать обратную связь подчиненным о качестве их работы, согласовывать цели своего подразделения и цели сотрудников;
3. изменять организационную структуру предприятия.

37. Аттестация нужна организации, чтобы:

1. знать сильные и слабые стороны своих сотрудников;
2. определять потребности для составления программ развития, зафиксировать распределение сотрудников в зависимости от специализации;
3. иметь информацию для подходов к формированию и обучению кадрового резерва;
4. обновлять должностные инструкции работников.

38. Основные функции аттестации – это:

1. контрольная функция, т.е. контроль результатов труда и развития профессиональных возможностей сотрудника;
2. коммуникативная функция, т.е. инициирование коммуникации между руководителем и подчиненным;
3. функция отбора лучших специалистов, т.е. принятие решения об изменениях в карьере работника и оплате его труда;
4. стимулирующая, развивающая функция, т.е. стимулирование работника к профессиональному росту;
5. функция принуждения, т.е. определенные действия сотрудника, которые он выполняет вопреки собственному желанию.

39. В ходе аттестации работников используются следующие способы достижения функций:

1. устанавливается степень соответствия работника занимаемой должности, присваивается или подтверждается квалификационный разряд /категория;
2. выявляются причины, препятствующие работе конкретного работника, обсуждаются меры и устраняются недостатки в отмеченных направлениях;
3. выявляются потенциальные возможности работника с целью его служебно-профессионального перемещения на более высокую должность. Работнику повышают заработную плату с присвоением повышенной категории /разряда /классности;
4. работника включают в кадровый резерв;
5. выявляются образовательные потребности работника, отвечающие интересам организации, формируется тематика обучения;
6. формируется и поддерживается организационная культура в трудовом коллективе, способствующая повышению конкурентоспособности предприятия;
7. для обеспечения коммуникативной функции, т.е. коммуникации между руководителем и подчиненным, применяются приказы и распоряжения.

40. Существуют следующие причины для проведения аттестации работника – это:

1. очередная аттестация;
2. аттестация по необходимости;
3. окончание испытательного срока;
4. продвижение по службе;
5. перевод на другой тарифный разряд / присвоение категории;
6. перевод в другое структурное подразделение;
7. особые требования администрации;
8. пожелание самого сотрудника;

9. обеспечение контрольной функции, т.е. контроля результатов труда и развития профессиональных возможностей сотрудника.

41. Нормативные правовые документы, необходимые для проведения аттестации, - это:

1. приказ о проведении аттестации.
2. положение об аттестации персонала;
3. справки-заключения о результатах работы работника
4. за определенный период;
5. протокол о результатах аттестации;
6. приказ об итогах аттестации;
7. разработка и утверждение должностных инструкций.

42. На подготовительном этапе должны быть соблюдены следующие процедуры проведения и оформления аттестации:

1. организация и проведение разъяснительной работы, информирование работников о целях, задачах и порядке проведения;
2. формирование аттестационной комиссии, определение ее количественного и персонального состава;
3. утверждение графика проведения аттестации;
4. оформление документов, необходимых для проведения аттестации каждого работника;
5. ознакомление с материалами членов аттестационной комиссии и аттестуемых;
6. рассмотрение подготовленных документов на заседании аттестационной комиссии, заслушивание аттестуемого и руководителя;
7. приказ об итогах проведения аттестации.

43. На заключительном этапе должны быть соблюдены следующие процедуры проведения и оформления аттестации:

1. проведение заседаний аттестационной комиссии;
2. оценка работника;
3. подписание протокола;
4. рассмотрение материалов аттестации работника руководителем организации;
5. принятие решения и мер по результатам аттестации, документальное оформление (приказ);
6. доведение окончательного заключения и решения руководителя до работника в виде приказа;
7. мероприятия по итогам аттестации;
8. установление степени соответствия работника занимаемой должности, присвоение или подтверждение квалификационного разряда /категории.

44. В процессе аттестации анализируются результаты трудовой деятельности работников и даются оценки с целью:

1. выявление работников, не удовлетворяющих принятым стандартам

- труда на конкретном производстве;
2. выявление работников, удовлетворяющим стандартам труда;
 3. выявление работников, существенно превышающих стандарты труда;
 4. диагностика уровня развития профессионально важных качеств работников;
 5. оценка перспектив эффективной деятельности работников;
 6. оценка профессионального и служебного роста работников;
 7. оценка возможных ротаций (перестановок кадров);
 8. сокращения издержек на развитие персонала.

45. Для обеспечения обратной связи по результатам процедуры внутренней оценки (в процессе аттестации) работник имеет право:

1. написать заявление в аттестационную комиссию о несогласии с результатами аттестации;
2. ознакомиться с решением комиссии и приказом;
3. самостоятельно внести изменения в свою должностную инструкцию.

46. Оплата труда как основополагающий способ удовлетворения такой потребности человека как:

1. экономическая безопасность;
2. потребность в самоуважении.

47. Заработная плата – это:

1. вознаграждение, выплачиваемое работнику организацией за выполняемую работу;
2. цена, выплачиваемая за труд;
3. центральный элемент условия обмена между работником и фирмой;
4. форма благодарности работодателя в адрес работника.

48. Формы заработной платы – это:

1. ежемесячный оклад;
2. премия;
3. гонорар;
3. комиссионные;
4. вознаграждение, выплачиваемое работнику организацией за выполняемую работу.

49. Управление заработной платой, как вид управления в общей системе управления трудом, осуществляется на следующих уровнях:

1. государство (законодательная власть, исполнительная власть, судебная власть);
2. коллективные стороны в социально-трудовых отношениях (Союз работодателей и промышленников, профсоюз);
3. предприятие (фирма);
4. структурное подразделение (бригада, участок, сектор).

50. На уровне законодательной власти регулируются следующие вопросы:

1. рассмотрение и принятие федеральных законов о регулировании социально-трудовых отношений, об охране труда;
2. Процедуры регулирования социально-трудовых отношений между участниками (в России – между государством, работодателями и работниками; в Германии - между работодателями и работниками);
3. меры принуждения и наказания работодателей (работников), нарушающих установленные социально-трудовые отношения.

51. На уровне коллективных сторон в социально-трудовых отношениях (в России - Союзом работодателей и промышленников, профсоюзом, государством) регулируются следующие вопросы:

1. тарифные соглашения о заработной плате, отраслевые системы оплаты труда и других условиях труда (охрана труда, установление списков вредных условий труда);
2. уровень заработной платы в конкретных отраслях.

52. На уровне предприятия (между руководством предприятия, Советом работников или профсоюзом работников, отдельными работниками) регулируются следующие вопросы:

1. условия оплаты труда в рамках государственных и тарифных норм (в России – не ниже минимального размера оплаты труда – 1-го тарифно-квалификационного разряда оплаты труда);
2. условия труда и охраны труда;
3. обеспечение работников различными социальными услугами («социальным пакетом»);
4. содержание трудового контракта конкретного работника.

53. Существуют типы тарифных соглашений:

1. рамочное тарифное соглашение, в котором предметом соглашения являются условия труда: рабочее время, отпуска, увольнения;
2. тарифное соглашение о заработной плате работников, в котором предусматривается один раз в год повышение оплаты труда работника с учетом инфляции и экономической ситуации в стране;
2. тарифное соглашение о разрядах заработной платы работников, где устанавливается порядок оплаты определенных видов трудовой деятельности;
3. соглашение о размере окладов работникам конкретных отраслей.

54. По видам оплаты труда работников предприятий (фирм) можно разделить на 3 категории:

1. тарифные сотрудники (80-90% от всего персонала);
2. внетарифные сотрудники, которые получают больше, чем предусмотрено максимальным разрядом (9%);
3. руководящие сотрудники (5%), в том числе высший уровень управления (топ-менеджеры 1%);
4. отдельные работники, которым устанавливаются стимулирующие надбавки.

55. Существуют следующие основания для установления разряда (категории):

1. наличие профессионального образования (соответствующего уровня);
2. наличие дополнительного профессионального образования,
3. наличие соответствующей квалификации;
4. нормативная правовая база на отраслевом уровне и уровне предприятия (тарифно-квалификационные справочники по группам оплаты труда);
5. непосредственно желание работника и согласование с руководителем.

56. Виды надбавок, которые составляют определенный процент тарифной ставки, - это:

1. сверхурочная работа;
2. регулярная ночная работа;
3. нерегулярная ночная работа;
4. работа по воскресеньям;
5. работа в праздничные дни;
6. работа полностью в непрерывную смену;
7. готовность работать по вызову (подлежит регулированию на предприятии);
8. совмещение профессий.

57. Основные модели определения заработной платы базируются:

1. как соотношение сил наемных работников и работодателей;
2. как соотношение сил государства и собственников предприятий.

58. Первая модель определения заработной платы состоит в том, что:

1. размер зарплата определяется в рыночном договоре (трудовом договоре, контракте) между работником и работодателем, в котором стороны формально равны, но работодатель обладает большими возможностями по сравнению с наемным работником;
2. размер заработной платы нормируется государством.

59. Вторая модель определения заработной платы состоит в том, что:

- 1 эта модель приводит к улучшению положения наемных работников, т.к. предусматривает коллективное определение заработной платы. В этом случае

слабая позиция одного работника укрепляется за счет того, что работники объединяются в профсоюзы для защиты своих экономических интересов, при этом могут использовать такое средство как забастовки;

2. эта модель определяется рамочным тарифным соглашением, в котором предметом соглашения являются условия труда: рабочее время, отпуска, увольнения.

60. Третья модель определения заработной платы состоит в том, что:

1. зарплата нормируется государством для работников бюджетных сфер; также применяется во многих странах при оплате труда государственных служащих.

2. нормируется государством для работников внебюджетных сфер.

61. У работодателя существуют следующие средства влияния на поведение работников – это:

1. выбор сотрудников на уровне найма, распределение функций в соответствии с уровнем квалификации;

2. создание возможностей для профессионального развития, включая карьеру;

3. установление размера оплаты труда в соответствии с уровнем квалификации и мотивации к труду;

4. установление размера оплаты труда в соответствии с принадлежностью к конкретной профессии.

62. Выделяют следующие компоненты системы оплаты труда на предприятиях (фирмах):

1. основная заработная плата работника;

2. компонент результата труда за определенный период времени ;

3. социальный компонент (получение различных социальных услуг за счет доходов работодателя, направленных на удовлетворение потребностей работника);

4. компонент (регионального, локального), рынка труда, т.е. уровень заработной платы в конкретной отрасли, профессии, специальности, соотношение спроса и предложения рабочей силы на рынке труда;

5. корпоративная культура.

63. Основная заработная плата работника устанавливается в соответствии с такими факторами, как:

1. требования рабочего места по уровню квалификации;

2. выслугой лет, т.е. количеством лет, отработанных в отрасли, предприятии, конкретной профессии;

3. уровнем заработной платы руководства предприятия.

64. Оплата труда по результатам связана с такими элементами, как:

1. принципы оплаты труда;

2. повременная оплата труда как вид оплаты;

3. сдельная оплата труда как вид оплаты;

4. премиальная оплата труда как вид оплаты;

5. размер заработной платы, определенный в рыночном договоре (трудовом договоре, контракте).

65. Значение социального компонента (получение различных социальных услуг за счет доходов работодателя, направленных на удовлетворение потребностей работника) состоит в том, что:

1. позволяет регулировать материальное положение работника;

2. позволяет осуществлять выплаты, не связанные с результатом труда;

3. эти выплаты «привязывают» работника к фирме;

4. устанавливают требования к рабочему месту по уровню квалификации.

66. Компонент рынка труда, т.е. установление уровня заработной

платы в конкретной отрасли, профессии, специальности путем:

1. установления надбавки к основной заработной плате при ограниченности определенного вида трудовых ресурсов на рынке;
2. установления размера основной заработной платы при ограниченности определенного вида трудовых ресурсов на рынке;
3. установления надбавок за сверхурочную работу;
4. установления надбавок за регулярную ночную работу.

67. Мотивационная функция заработной платы действует при условиях, если:

1. заработная плата вызывает заинтересованность работника в ее получении;
2. заработная плата связана с результатами труда работника, и эта связь очевидна;
3. работник в процессе работы не сталкивается с отрицательными факторами, мешающими работе;
4. заработная плата существенно увеличивает доход работника;
5. заработная плата выплачивается вовремя;
6. заработная плата дополняется различными надбавками.

68. Вторая функция заработной платы – затратная - находит свое выражение в том, что:

1. работник получает лишь 65-70% средств, которые предприниматель тратит на содержание работника, остальные средства идут на страхование работника и подоходный налог, который составляет примерно 35% общей заработной платы;
2. работодатель тратит средства на обеспечение социальных услуг, которые не восполняются и не возвращаются ему.

69. Технология оценки рабочего места включает следующие элементы:

1. название рабочего места;
2. указание структурного подразделения организации, в котором создается рабочее место;
3. место работника (рабочего места) в организационной структуре;
4. описание производственных задач работника;
5. описание внутренних и внешних связей работника (места работы в технологической цепочке);
6. указание числа подчиненных;
7. указание затрат на содержание рабочего места и обеспечение выполняемой функции;
8. указание видов ответственности за невыполнение обязанностей;
9. описание специфических функций и особенностей рабочего места;
9. анализ характеристики работника (если таковой уже имеется): профессиональная биография, профессиональный опыт, образование (основное, дополнительное);
10. описание видов надбавок, дополняющих доход работника (в виде оклада или сдельной оплаты труда).

70. Предполагаемые качества, которые необходимы человеку для конкретного рабочего места:

1. требования к профессиональным знаниям;
2. требования к интеллектуальным способностям;
3. коммуникативные навыки;
4. опыт работы по профессии;
5. мнения работника по функционированию и развитию конкретного направления работы, связанного с данным рабочим местом.

71. Модель участия работников в прибыли организации может находить выражение в том, что:

1. часть заработной платы (10-20%) выплачивают работнику только после выполнения производственной программы, а 50 % зарплаты связаны с уровнем доходов организации;
2. производственный коллектив решает, какой размет доходов получит конкретный член коллектива.

72. Структура заработной платы определяется с учетом следующих факторов:

1. уровень заработной платы (по региону, по отраслям);
2. условия на рынке труда;
3. прибыльность организации;
4. индексация труда;
5. отклонения от нормальных условий труда.

73. В Трудовом Кодексе Российской Федерации установлены следующие факторы, от которых зависит оплата труда:

1. от видов системы оплаты труда;
2. от особенностей труда разных категорий работников (руководителей, специалистов, рабочих);
3. от индексации труда;
4. от отклонений от нормальных условий труда;
5. от прибыльности организации.

74. Размер оплаты труда работника должен устанавливаться следующим образом:

1. по соглашению сторон (работодателя и профсоюзом, представляющего интересы работников);
2. с учетом рыночной стоимости рабочей силы в данной отрасли и данной местности;
3. размер оплаты труда не может быть ниже минимального размера оплаты труда в стране, регионе (по состоянию на текущий период);
4. размер оплаты труда устанавливается только работодателем, не принимая во внимание минимального размера оплаты труда в стране, регионе.

75. Работнику может быть установлена система вознаграждения по принципу «кафетерия», суть которого в том, что:

1. работнику предоставляется право выбора из общего списка набора услуг в зависимости от его потребностей;
2. в ряде компаний каждые 9 лет разрешается брать отпуск на один год с правом работы на стороне (стажировка в научном институте, поездка за границу, преподавание, консультации) с сохранением полной заработной платы по основному месту работы;
3. работнику предоставляется право выбора приобретения крупной покупки за счет фирмы.

76. На предприятиях существуют различные формы вознаграждения персонала:

1. премии управленческому персоналу;
2. компенсационные выплаты при выходе в отставку;
3. специальные премии менеджерам (вне зависимости от результатов труда);
4. премии, зависящие от величины прибыли;
5. доплаты за стаж работы и повышение квалификации;
6. продажа работникам акций компании;
7. оплата расходов на повышение квалификации;
8. прямое участие в прибылях или обороте;
9. законодательные или добровольные социальные выплаты;
10. обеспечение по старости, надбавки к пенсиям и страхование жизни;
11. особый отпуск;

12. предоставление квартир предприятия;
13. погашение кредитов, взятых работником на приобретение крупных покупок.

77. В основе эффективного взаимодействия руководителя и работника находятся:

1. понимание психологических особенностей работника (типа личности, потребностей, особенностей «Я» - концепции);
2. управление процессом социализации работника;
3. изменение иерархического положения работника в организации.

78. Коллектив – это:

1. социальная организация, для которой характерна совместная социально-значимая деятельность;
2. группа совместно работающих лиц, в которой люди взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждый оказывает влияние на другое лицо, одновременно испытывая его влияние;
3. группа совместно работающих лиц, взаимодействующих на основе отношений, оформленных локальными нормативными правовыми актами.

79. Социальные потребности, удовлетворяемые личностью в коллективе, - это:

1. чувство принадлежности к группе, коллективу;
2. чувство безопасности.

80. Удовлетворение социальных потребностей в коллективе происходит, благодаря:

1. процессу социализации личности, т.е. усвоению или отрицанию коллективных норм, правил и ценностей;
2. самореализации личности, поддержанию благоприятной атмосферы в коллективе и чувства «одной семьи»;
3. выстраиванию межличностных отношений между руководителем и подчиненным.

81. Признаки коллектива – это:

1. единство целей всех членов коллектива;
2. руководство;
3. дисциплина членов коллектива;
4. конформизм;
5. переоценка ценностей членов коллектива.

82. Дисциплина членов коллектива – это:

1. выполнение для данного коллектива принятых норм поведения;
2. наличие определенного порядка деятельности коллектива по достижению поставленной цели;
3. отсутствие тенденций, которые мешают реализации общей цели;
4. распределение между работниками задач и соответствующих производственных функций.

83. Конформизм – это:

1. проявление силы влияния на группу с целью уступки личностью давлению группы;
2. правильная формулировка целей и доведение их до членов коллектива.

84. Существуют следующие типы коллектива:

1. формальные;
2. первичные;
3. вторичные;
4. неформальные коллективы (группы);
5. авторитарно управляемые.

85. Формальные коллективы – это:

1. коллективы, созданные по воле руководителя для организации

производственного процесса;

2. коллективы, в которых учитывается влияние неформальных групп и неформальных лидеров.

86. Неформальные коллективы (группы) – это:

1. коллективы, созданные по воле самих работающих на основе

взаимных симпатий, дружеских отношений, для достижения какой-либо цели, в том числе с целью противостояния руководителю;

2. коллективы участков, отделов, бригад, объединяющих работников на основе отдельного технологического процесса, осуществляя который люди вступают в отношения.

87. Неформальный лидер – это:

1. специалист, не являющийся официальным руководителем, но в силу своих личных качеств, профессиональных навыков или других качеств пользующийся авторитетом в коллективе и способный оказывать существенное влияние на его поведение;

2. специалист, назначенный по воле руководителя для организации производственного процесса.

88. Усиление основных функций коллектива находит выражение в том, что:

1. новый работник имеет возможность обратиться за помощью к коллеге;

2. новые работники стремятся влиться в неформальные группы;

3. работник получает возможность удовлетворения в неформальных группах таких потребностей как принадлежность, компетентность, психологическая безопасность, в защите, уважении;

4. вступление в коллектив имеет обязательный характер, как, например, в семью, этническую группу, нацию.

89. Основные характеристики поведения людей в группах:

1. люди живут в группах в состоянии полной взаимозависимости;

2. группы имеют неодинаковые функции, специализацию в зависимости от потребностей людей;

4. индивиды участвуют во многих группах: постоянных, временных, случайных;

5. некоторые группы являются свободными, в них вступают по желанию, другие имеют обязательный характер (семья, этническая группа, нация);

6. всегда трудно воздействовать на нормы группы, легче делать что-либо изнутри и трудно извне, при условии, что человек, который осуществляет воздействие, обладает доверием и уважением группы;

7. группы в целом порождают меньше идей, чем отдельные члены группы, но группа дает лучшие идеи: с лучшей проработкой, с оценкой, большей степенью ответственности;

8. в группе не происходит конфликтов, т.к. инакомыслящие члены удаляются из нее.

90. Между группами и внутри группы могут происходить конфликты:

1. личные;

2. межличностные;

3. конфликты принадлежности;

4. межгрупповые;

5. социальные;

6. на почве нарушения локальных норм

Вопросы к экзамену

1. Сущность управленческой деятельности: содержание термина «управление», субъект, объект, цель управления
2. Сущность управленческой деятельности: классификация управления, различие в понятиях «действие» и «воздействие»
3. Деятельность по управлению персоналом: руководство персоналом, субъект управления, основные задачи и главные особенности (по Пугачеву В.П.)
4. Деятельность по управлению персоналом: работа с кадрами (персоналом), субъект управления, основные задачи и главные особенности (по Пугачеву В.П.)
5. Методология управления: влияние законов и закономерностей на управление
6. Методология управления: принципы управления
7. Методология управления: методы управления
8. Понятие стиля управления и его три классических типа, преимущества и недостатки конкретных стилей управления
9. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Религиозно-коммерческая революция»
10. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Светско-административная революция»
11. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Производственно-коммерческая революция»
12. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Промышленная (великая индустриальная) революция»
13. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Бюрократическая революция»
14. Эволюция развития управленческой мысли, управленческие революции и их ключевые особенности: «Тихая революция (постиндустриального развития)»
15. Модели управления персоналом в 20-21ом веке, общая характеристика научных школ, концепций управления
16. Научная основа управления: школа научного управления и ее представители
17. Научная основа управления: административная школа управления, универсальные принципы А.Файоля и признаки рациональной бюрократии М.Вебера
18. Научная основа управления: школа человеческих отношений и поведенческий подход в управлении
19. Научная основа управления: количественная школа управления и ее представители
20. Научная основа управления: школа социальных систем в управлении и ее представители
21. Научная основа управления: процессный подход в управлении
22. Научная основа управления: системный подход в управлении
23. Научная основа управления: ситуационный подход в управлении
24. Научная основа управления: ключевые моменты современных взглядов на управление
25. Модели управления в культурах и традициях, менталитет в управлении: западный, восточный и евразийский подходы в управлении
26. Управление как система, содержание управленческой деятельности с точки зрения системного подхода
27. Управление с позиции кибернетики: виды обратной связи
28. Содержание управленческой деятельности (состав компонентов)
29. Организация как открытая система: понятие и признаки организации
30. Организация как открытая система: потенциал социальной структуры
31. Организация как открытая система: законы организации: закон целостности (эмерджентности или синергизма)
32. Организация как открытая система: законы организации: закон дополнения
33. Организация как открытая система: законы организации: закон пропорциональности

34. Организация как открытая система: законы организации: закон делимости (композиции)
35. Организация как открытая система: законы организации: закон устойчивости (гомеостазиса) самосохранения
36. Организация как открытая система: законы организации: закон организованности (информированности или упорядоченности)
37. Организация как открытая система: законы организации: закон необходимого разнообразия У.Р. Эшби
38. Организация как открытая система: законы организации: закон онтогенеза
39. Организация как открытая система: жизненный цикл организации
40. Организация как открытая система: виды организаций
41. Организация как открытая система: внутренняя среда организации и ее переменные
42. Организация как открытая система: внутренняя среда организации: виды разделения труда, дифференциация и интеграция, организационный порядок
43. Организация как открытая система: внутренняя среда организации: виды технологий
44. Организация как открытая система: внутренняя среда организации: модели управления внутренней средой
45. Организация как открытая система: внешняя среда организации и ее характеристики
46. Организация как открытая система: управление внутренней и внешней средой
47. Организация как открытая система: закономерности функционирования систем: закономерности взаимодействия части и целого
48. Организация как открытая система: закономерности функционирования систем: закономерности иерархической упорядоченности систем
49. Организация как открытая система: закономерности функционирования систем: закономерности осуществимости систем
50. Организация как открытая система: закономерности функционирования систем: закономерности развития систем
51. Функции управления: виды функций управления и факторы, влияющие на их состав
52. Основные функции управления: функция планирования: система целей: виды целей и их вертикальные связи
53. Основные функции управления: функция планирования: система целей: горизонтальные связи между целями, требования к постановке цели
54. Основные функции управления: функция планирования: процесс стратегического планирования
55. Основные функции управления: функция планирования: план и его виды, глубина планирования и глубина ретроспекции, временной сдвиг информации
56. Основные функции управления: функция планирования: принципы планирования, сквозной характер планирования в организации
57. Типы моделей управления в зависимости от роли целей в процессе управления
58. Содержание целевого управления; роль декларации в целевом управлении, ее преимущества и недостатки
59. Основные функции управления: функция планирования: древовидный граф целей – технология построения, свойства дерева целей
60. Основные функции управления: функция организации (организовывания): принципы организационной деятельности
61. Основные функции управления: функция организации (организовывания): норма (диапазон) управляемости и факторы, влияющие на нее, соотношение масштаба и уровней управления
62. Основные функции управления: функция организации (организовывания): скалярная цепь, делегирование полномочий, основные принципы рационального делегирования
63. Основные функции управления: функция организации (организовывания): делегирование полномочий: препятствия к эффективному делегированию полномочий со стороны руководителя и со стороны подчиненного

64. Виды структур персонала, общая характеристика
65. Виды структур персонала: организационная структура управления и факторы, влияющие на нее
66. Параметры организационной структуры: сложность (комплексность): типы дифференциации структур организации по сложности
67. Параметры организационной структуры: формализованность: типы дифференциации структур организации по формализованности
68. Параметры организационной структуры: централизация: показатели, которыми она определяется, типы дифференциации структур организации по централизованности
69. Параметры организационной структуры: централизация: преимущества и недостатки централизации
70. Параметры организационной структуры: централизация: преимущества и недостатки децентрализации
71. Классификация организационных структур управления: ключевые особенности эффективных структур управления
72. Классификация организационных структур управления: общая характеристика
73. Бюрократические организационные структуры: линейная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
74. Бюрократические организационные структуры: функциональная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
75. Бюрократические организационные структуры: линейно-функциональная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
76. Бюрократические организационные структуры: линейно-штабная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
77. Бюрократические организационные структуры: дивизиональная структура управления: разновидности, отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
78. Адаптивные организационные структуры: проектная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
79. Адаптивные организационные структуры: матричная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
80. Адаптивные организационные структуры: программно-целевая структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
81. Адаптивные организационные структуры: фрагментарная (конгломератная) структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
82. Адаптивные организационные структуры: адхократическая структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
83. Адаптивные организационные структуры: процессная (процессно-ориентированная) структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
84. Классификация организационных структур управления: аутсорсинговая структура: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
85. Организационное проектирование управленческих структур: общая последовательность организационного проектирования, этапы реализации организационного проекта
86. Процедуры проектирования организационных структур: композиция
87. Процедуры проектирования организационных структур: структуризация
88. Процедуры проектирования организационных структур: регламентация
89. Процедуры проектирования организационных структур: ориентация

90. Алгоритм организационного проектирования на основе реорганизации, типы реорганизации по масштабам необходимых преобразований
91. Организационные патологии (по А.И. Пригожину): патологии в организационных отношениях
92. Организационные патологии (по А.И. Пригожину): патологии в строении организаций
93. Организационные патологии (по А.И. Пригожину): патологии в управленческих решениях
94. Основные функции управления: функция мотивирования: структура мотивационного процесса в организации и его компоненты, виды мотивации
95. Основные функции управления: функция мотивирования: формирование мотивационного ядра организации (по Кибанову А.Я.)
96. Основные функции управления: функция мотивирования: технология формирования системы мотивации и стимулирования труда (по Кибанову А.Я.)
97. Основные функции управления: функция мотивирования: стратегии мотивации и стимулирования труда (по Кибанову А.Я.)
98. Основные функции управления: функция мотивирования: мотивационная диагностика и ее роль в обеспечении эффективности мотивации персонала
99. Основные функции управления: функция мотивирования: мотивационный профиль сотрудника, его назначение и технологии определения
100. Основные функции управления: функция мотивирования: принципы мотивирования в организации
101. KPI как инструмент для разработки мотивационной политики и целевого управления
102. Основные функции управления: функция контроля: задачи контроля в системе управления
103. Основные функции управления: функция контроля: структура процесса контроля в организации и его компоненты
104. Основные функции управления: функция контроля: виды контроля по времени его осуществления
105. Основные функции управления: функция контроль: внутренний и внешний контроль и их соотношение в организации
106. Основные функции управления: функция контроля: принципы функции контроля в организации
107. Отличия управления кадрами и управления человеческими ресурсами.
108. Теории человеческого и социального капиталов.
109. Цели и задачи государственной кадровой политики.
110. Субъекты управления персоналом. Роль собственников, администрации, линейных руководителей и служб персонала в управлении персоналом.
111. Основные факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе.
112. Важнейшие функции управления персоналом: кадровый круг.
113. Место и роль службы управления персоналом в современной организации. Основные этапы развития служб персонала.
114. Отдел персонала и основные направления его работы. Структура, функции и штаты служб персонала, области ответственности.
115. Взаимосвязь миссии, структуры и системы распределения труда в организации.
116. Анализ труда. Должностная инструкция. Ошибки при написании должностных инструкций.
117. Проектирование организации: основные задачи и этапы.
118. Проектирование рабочих мест. Обогащение рабочих мест.
119. Организация процесса внешнего отбора кадров.
120. Понятия, характеризующие требования к персоналу: профиль идеального кандидата, должностная инструкция.
121. Методы поиска кандидатов на замещение вакантных должностей.
122. Методы отбора персонала.

123. Развитие персонала: основные составляющие, краткая характеристика.
124. Адаптация персонала. Профессиональная, социальная и психологическая адаптация.
125. Наставничество. Методы наставничества.
126. Управление по компетенциям и управление знаниями: общее и различное.
127. Повышение квалификации, обучение и переобучение. Инструменты повышения квалификации.
128. Понятие аттестации и оценки персонала. Принципиальное отличие аттестации от оценки.
129. Вклад работника в общее дело организации. Типы трудового вклада.
130. Нормативный, целевой и нормативно целевой подходы в определении результативности труда. Коридор результативности труда.
131. Спираль наращивания результативности труда.
132. Индивидуальный план развития как инструмент управления персоналом.
133. Составляющие системы вознаграждения сотрудников.
134. Косвенная оплата труда. Мотивационный потенциал косвенной оплаты труда.
135. Принцип кафетерия при формировании социального пакета.
136. Прямая оплата труда. Основные виды. Условия эффективного применения основных видов прямой оплаты труда.
137. Поощрительные выплаты (прибавки к заработной плате): виды и их функции.
138. Этапы формирования тарифной сетки.
139. Методы классификации рабочих мест.
140. Учет внешнеэкономических и внутренне экономических факторов при определении размера ставок в тарифной сетке.
141. Фиксированная и индивидуальная (изменчивая) часть заработной платы. Ежегодный пересмотр заработной платы.

ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине (модулю)				
Оценка	2	3	4	5
РО и соответствующие виды оценочных средств				
Знания (виды оценочных средств: устные и письменные опросы и контрольные работы, тесты, и т.п.)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания
Умения (виды оценочных средств: практические контрольные задания, написание и защита рефератов на заданную тему и т.п.)	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности не принципиального характера)	Успешное и систематическое умение
Навыки (владения, опыт деятельности) (виды оценочных средств: выполнение и защита курсовой работы, отчет по практике, отчет по НИР и т.п.)	Отсутствие навыков (владений, опыта)	Наличие отдельных навыков (наличие фрагментарного опыта)	В целом, сформированные навыки (владения), но используемые не в активной форме	Сформированные навыки (владения), применяемые при решении задач

8. Ресурсное обеспечение.

8.1.Перечень основной и дополнительной литературы.

8.1.1.Основная литература

№	Источник	Общее количество печатных изданий в наличии (суммарное количество экземпляров) в библиотеке
1	Макарова И.К. Управление персоналом: Учебник/ И.К. Макарова. - М.: Юриспруденция, 2004. - 304 с.	20
2	Управление персоналом организации: Практикум/ Ред. А.Я. Кибанов; Министерство образования и науки РФ, Государственный университет управления. - 2-е изд., испр. и доп.. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 365 с.	20
3	Управление персоналом: Практикум: конкретные ситуации/ М.Н. Кулапов. - М.: Экзамен, 2003. - 192 с.	20
	ИТОГО	60

8.1.2. Дополнительная литература

№	Источник	Общее количество печатных изданий в наличии (суммарное количество экземпляров) в библиотеке
1	Егоршин А.П. Основы управления персоналом: Учеб. пособие/ А.П. Егоршин. - Н.Новгород: НИМБ, 2003. - 303 с.	5
2	Кравченко А.И. История менеджмента: Учеб. пособие для вузов/ А.И. Кравченко. - 5-е изд.. - М.: Академический проект; М.: Трикста, 2005. - 560 с.	10
3	Менеджмент: Учеб. пособие/ Ред. В.В. Лукашевич, Н.И. Астахова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 255 с.	10
4	Организация предпринимательской деятельности: Учебное пособие/ Ред. А.С. Пелих. - 3-е изд., испр. и доп.. - М; Ростов-на-Дону: ИКЦ "МарТ", 2004. - 384 с.	6
	ИТОГО	31

5.Управление персоналом : учебное пособие / составитель А.В. Богомолова. — Липецк : Липецкий ГПУ, 2017. — 46 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/112012> (дата обращения: 26.10.2019). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

6.Чиликина, И. А. Основы управления персоналом : курс лекций / И. А. Чиликина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 76 с. — ISBN 978-5-88247-817-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74411.html> (дата обращения: 26.10.2019). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.2. Перечень лицензионного программного обеспечения - нет

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

www.expert.ru/	Сайт журнала «Эксперт»
www.ko.ru/	Деловой еженедельник «Компания»
www.ecsocman.hse.ru/	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»
www.nlr.ru	Российская национальная библиотека
www.inion.ru	Институт научной информации по общественным наукам
www.nbmgu.ru	Научная библиотека МГУ имени М.В.Ломоносова
www.aup.ru/books/i002.htm.	Административно-управленческий портал.
www.edu.ru.	Федеральный портал российского образования «Интернет-библиотека СМИ: Public.r».
www.book.ru.	Электронно-библиотечная система «BOOK.RU»:
www.businessvoc.ru/.	Бизнес словарь //
www.aup.ru/	Менеджмент и маркетинг в бизнесе.
www.google.ru/, www.yandex.ru/	Поисковые системы
www.metropolis.ru/	Кадровое агентство «Метрополис»
www.klerk.ru/rubricator/?58	Клерк.Ру — Управление персоналом
www.manage.ru/management/index.shtml	Корпоративный менеджмент
www.job.ru/public/theme4.html	Публикации job.ru
www.e-xecutive.ru/	Сообщество менеджеров E-xecutive
http://iag.ru/index/rule	Человеческие ресурсы Урала — статьи по актуальным вопросам управления персоналом компании
http://www.hrm.ru/	Human Resource Management

8.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», <http://dis.ru/manag>
2. Журнал «Директор-Инфо», <http://www.director-info.ru>
3. Журнал «Управление персоналом» - <http://www.top-personal.ru/>
4. Научно-теоритический журнал «Управление персоналом»
5. Вестник ассоциации менеджеров www.vam.amr.ru
6. Вопросы экономики www.vopreco.ru
7. Кадровый менеджмент www.magazine.hrm.ru
8. Кадры предприятия ([www. dis.ru](http://www.dis.ru))
9. Корпоративная культура (www.c-culture.ru)
10. Персонал (www.buh.kz)
11. Управление персоналом (www.top-personal.ru)
12. Человек и труд (www.chelt.ru).

8.5. Описание материально-технического обеспечения.

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа	Приспособленность помещений для использования инвалидами и лицами с ОВЗ

1	Аудитория для проведения лекционных и семинарских занятий № 315	53,34 м ² Переносная доска для мела – 1 Переносная доска для маркера – 1 Экран настенный для видео информирования Samsung UE60F7000AT – 1 Система видеоконференцсвязи – 1 Стол-15 стулья- 34.	Возможность подключения ноутбука и мультимедийного оборудования, беспроводной доступ в интернет Список ПО на ноутбуках: Microsoft Windows 10, Microsoft Office 2016, Google Chrome, Mozilla Firefox, Adobe Reader DC, VLC Media Player	
---	---	--	--	--

9. Соответствие результатов обучения по данному элементу ОПОП результатам освоения ОПОП указано в общей характеристике ОПОП.

10. Язык преподавания - русский

11. Преподаватель (преподаватели).

Доцент Нарожная Д.А.

12. Автор (авторы) программы.

Доцент Нарожная Д.А.

**ОФОРМЛЕНИЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ И ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,
ПРОВОДИМОЙ В ФОРМЕ ПИСЬМЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

ФИЛИАЛ МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
УНИВЕРСИТЕТА имени М.В. ЛОМОНОСОВА в г. СЕВАСТОПОЛЕ

Направление «38.03.04. Государственное и муниципальное управление»

Учебная дисциплина «Основы управления персоналом»

Семестр 5

Экзаменационный билет № 1

1. Модели управления в культурах и традициях, менталитет в управлении: западный, восточный, евразийский подходы в управлении
2. Бюрократические организационные структуры: линейно-функциональная структура управления: отличительные особенности, достоинства, недостатки, область распространения
3. Понятия формальной и неформальной групп и их роль в управлении персоналом, групповая динамика

Утверждено на заседании кафедры,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20__ г.

Зав. кафедрой _____ (Ф.И.О)

Преподаватель доцент Нарожная Д.А.

