

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Агафонов Александр Викторович  
Должность: директор филиала  
Дата подписания: 04.01.2019 15:36:55  
Уникальный идентификатор:  
2539477a8ec1706dc9cff164bc411eb6d3c4ab06

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ) МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Кафедра менеджмента и экономики**



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Управление человеческими ресурсами»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки	<b>38.03.02 Менеджмент</b>
	(код и наименование направления подготовки)
Направленность подготовки	<b>Производственный менеджмент</b>
	(наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная и заочная</b>

Чебоксары, 2019

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 г. № 7 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)»

- учебным планом (очной, заочной форм обучения) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Автор(ы) Алеева Г.В., к.э. н., доцент

*(указать ФИО, ученую степень, ученое звание или должность)*

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономики (протокол № 9 от 13.04.2019).

## **1. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (Цели освоения дисциплины)**

1.1. Целями освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» является овладение студентами теоретическими знаниями в области планирования человеческих ресурсов, проектирование условий деятельности персонала, формирование умений комплексно и с учетом реальной обстановки решать практические задачи по использованию инструментов кадровой работы для достижения целей организации.

Главными задачами изучения курса являются:

1. Способствовать пониманию сущности и социальной значимости профессии менеджера.
2. Развивать способность планировать человеческие ресурсы, проектировать условия деятельности персонала.
3. Использовать разные способы управленческого воздействия на человеческие ресурсы.
4. Развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.

## 1.2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения

### дисциплины

Код компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ОК-1	способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческих позиций	- предмет философии, основные философские принципы, законы и категории, а также их содержание и взаимосвязи; - мировоззренческие и методологические основы профессиональной деятельности; - роль философии в формировании ценностных ориентаций в профессиональной деятельности.	- использовать основы философских знаний в процессе формирования собственной позиции; - ориентироваться в системе философского знания как целостного представления об основах мироздания - понимать характерные особенности современного этапа развития философии; - применять философские принципы и законы, формы и методы познания в профессиональной деятельности.	- навыками формирования мировоззренческой позиции; - навыками философского анализа различных типов мировоззрения, использования различных философских методов для анализа тенденций развития современного общества, научного анализа; - общенаучными (общелогическими) методами научного познания; - основными навыками публичной речи, аргументации, ведения научно-философской дискуссии и полемики;
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания	<ul style="list-style-type: none"> <li>Иметь представление:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- о сущности и социальной значимости профессии менеджера;</li> <li>- разные способы управленческого воздействия на персонал;</li> <li>- основы системного подхода и системного анализа при решении организационно-</li> </ul> </li> </ul>	-формулировать цели организации и эффективно использовать человеческие ресурсы для их достижения; - управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения; - собирать, анализировать и отрабатывать приемы работы организатора, поддерживать существующую и	- способностью управлять поведением сотрудников

	<p>процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>управленческих проблем; - основные направления взаимодействия человека и организации.</p>	<p>вырабатывать элементы новой организационной культуры; - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - применять на практике основные методы системного анализа; - развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде.</p>	
ПК-2	<p>владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании и межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Иметь представление: <ul style="list-style-type: none"> <li>- о сущности и социальной значимости профессии менеджера;</li> <li>- разные способы управленческого воздействия на персонал;</li> <li>- основы системного подхода и системного анализа при решении организационно-управленческих проблем;</li> <li>- основные направления взаимодействия человека и организации.</li> </ul> </li> </ul>	<p>-формулировать цели организации и эффективно использовать человеческие ресурсы для их достижения; - управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения; - собирать, анализировать и отрабатывать приемы работы организатора, поддерживать существующую и вырабатывать элементы новой организационной культуры; - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом</p>	<p>- способностью управлять поведением сотрудников</p>

			личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - применять на практике основные методы системного анализа; - развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.	
--	--	--	--	--

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» реализуется в рамках базовой части учебного плана обучающихся очной и заочной форм обучения. В методическом плане дисциплина опирается на знания, умения и компетенции, сформированные при изучении учебной дисциплины «Теория менеджмента». Дисциплина является основой для дальнейшего изучения следующих дисциплин: «Эффективное предпринимательство», «Методы принятия управленческих решений».

## 3. Объем дисциплины

4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы – 144 часа, из них

Семестр	Форма обучения	Распределение часов				РГР, КР, КП	Форма контроля
		Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа		
4	очная	18		36	54		Экзамен (36)
9	заочная	8		8	119		Экзамен (9)

## 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Очная форма обучения:

Тема (раздел)	Распределение часов			Самостоятельная работа	Формируемые компетенции (код)
	Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия		
1. Планирование человеческих ресурсов	2		10	12	ОК-1 ПК-1 ПК-2
2. Службы человеческих ресурсов и их функции	2		4	12	ОК-1 ПК-1 ПК-2
3. Методы оценки персонала	2		4	12	ОК-1 ПК-1

					ПК-2	
	4. Кадровые собеседования	2		4	12	ОК-1 ПК-1 ПК-2
	5. Документы, содержащие информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.	2		2	12	ОК-1 ПК-1 ПК-2
	6. Кадровая работа	2		2	12	ОК-1 ПК-1 ПК-2
	7. Проектирование условий деятельности персонала	2		4	6	ОК-1 ПК-1 ПК-2
6	8. Коммуникации	2		2	6	ОК-1 ПК-1 ПК-2
	9. Управление поведением персонала	2		4	6	ОК-1 ПК-1 ПК-2
	<b>Экзамен</b>				36	
	<b>ИТОГО</b>	18		36	126	

#### Заочная форма обучения

	Тема (раздел)	Распределение часов			Самостоя- тельная работа	Формируемые компетенции (код)
		Лекции	Лабораторные занятия	Практические занятия		
	1. Планирование человеческих ресурсов	1		2	18	ПК-1 ПК-2
	2. Службы человеческих ресурсов и их функции				14	ПК-1 ПК-2
	3. Методы оценки персонала	0,5			14	ПК-1 ПК-2
	4. Кадровые собеседования	0,5			14	ПК-1 ПК-2
	5. Документы, содержащие информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.	1			12	ПК-1 ПК-2
	6. Кадровая работа	1		2	14	ПК-1 ПК-2
	7. Проектирование условий деятельности персонала	1		2	14	ПК-1 ПК-2
7	8. Коммуникации	1			14	ПК-1 ПК-2
	9. Управление поведением персонала	2		2	14	ПК-1 ПК-2
	<b>Экзамен</b>				9	
	<b>ИТОГО</b>	8		8	128	

## 5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

В соответствии с требованиями ФГОС ВО реализация компетентностного подхода должна предусматривать широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

По дисциплине «Управление человеческими ресурсами» доля занятий, проводимых в интерактивной форме, составляет 30,6 % от общего числа аудиторных занятий:

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Интерактивная форма	Формируемые компетенции (код)
Практическое занятие	Анализ возможностей адаптации зарубежного опыта управления персоналом в российских условиях	4	Деловая игра	ОК-1 ПК-1 ПК-2
Практическое занятие	Определение потребности в персонале	6	Решение ситуационных задач	ОК-1 ПК-1 ПК-2
Практическое занятие	Конкурс при приеме на работу.	4	Решение ситуационных задач	ОК-1 ПК-1 ПК-2
Практическое занятие	Комплектование кадров с учетом корпоративной культуры	2	Решение ситуационных задач	ОК-1 ПК-1 ПК-2
Практическое занятие	Основные методы работы с конфликтами в коллективе.	2	Деловая игра	ОК-1 ПК-1 ПК-2
Практическое занятие	Оценка результативности труда работников	4	Деловая игра	ОК-1 ПК-1 ПК-2

При реализации программы дисциплины «Управление человеческими ресурсами» используются различные образовательные технологии:

- изучение теоретического материала на лекциях с использованием компьютерных технологий;
- самостоятельное изучение теоретического материала с использованием Интернет-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной учебной и научной литературы;
- закрепление теоретического материала на практических занятиях (деловые игры, решение ситуационных задач, дискуссии) в сочетании с

внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

## **6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 54 часа (очная форма обучения) и 119 часов (заочная форма обучения).

### Темы для самостоятельной работы

1. Понятие управления человеческими ресурсами.
2. Методы планирования в работе с человеческими ресурсами.
3. Персонал организации как объект стратегического управления.
4. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
5. Кадровое собеседование, его функции и организация.
6. Организация привлечения человеческих ресурсов.
7. Организация и цели профессионального обучения.
8. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
9. Проектирование условий деятельности персонала.
10. Проектирование управленческих полномочий.
11. Мотивационный механизм и его элементы.
12. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
13. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
14. Основные концепции кадровой политики.
15. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
16. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.
17. Традиционные и инновационные методы кадрового планирования.
18. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
19. Персонал организации как объект стратегического управления.
20. Исторические тенденции развития системы управления человеческими ресурсами.
21. Мировой опыт организационных структур службы управления персоналом.
22. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
23. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
24. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала организации.

25. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
26. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
27. Значение аттестации персонала в современных условиях.
28. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
29. Способы рационализации человеческих ресурсов.
30. Проектирование условий деятельности персонала.
31. Проектирование управленческих полномочий.
32. Проектирование управленческих технологий и процедур.
33. Природа механизма мотивации деятельности человека.
34. Содержание различных теорий мотивации.
35. Современные тенденции в применение мотивационных инструментов.
36. Организационные формы управленческих контактов.
37. Организация переговорного процесса.
38. Управление конфликтами.
39. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.
40. Управление конфликтами в организации.
41. Оценка эффективности управления персоналом.
42. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.
43. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
44. Современные проблемы практики управления человеческими ресурсами в России.
45. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
46. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.
47. Понятие и принципы планирования человеческих ресурсов.
48. Методы планирования в работе с персоналом.
49. Традиционные и инновационные методы кадрового планирования.
50. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
51. Персонал организации как объект стратегического управления.
52. Факторы оценки человеческих ресурсов.
53. Показатели оценки человеческих ресурсов.
54. Основные функции и значение служб персонала.
55. Исторические тенденции развития системы управления человеческими ресурсами.
56. Мировой опыт организационных структур службы управления персоналом.
57. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
58. Принципы управления человеческими ресурсами.
59. Основные функции служб персонала.
60. Структура службы персонала.

61. Кадровое собеседование, его функции и организация.
62. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
63. Организация привлечения человеческих ресурсов.
64. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала организации.
65. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
66. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
67. Значение аттестации персонала в современных условиях.
68. Понятие, цели и формы развития человеческих ресурсов.
69. Организация и цели профессионального обучения.
70. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
71. Способы рационализации человеческих ресурсов.
72. Проектирование условий деятельности персонала.
73. Проектирование управленческих полномочий.
74. Проектирование подразделений.
75. Проектирование управленческих технологий и процедур.
76. Проектирование организации труда.
77. Рационализация должностной структуры.
78. Основные требования к проектированию.
79. Природа механизма мотивации деятельности человека.
80. Мотивационный механизм и его элементы.
81. Содержание различных теорий мотивации.
82. Современные тенденции в применении мотивационных инструментов.
83. Организационные формы управленческих контактов.
84. Организация переговорного процесса.
85. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
86. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.
87. Управление конфликтами в организации.
88. Оценка эффективности управления персоналом.
89. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.
90. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
91. Современные проблемы практики управления человеческими ресурсами в России.
92. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
93. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных уровнях сформированности.

Код, наименование компетенции	Уровень сформированности	Показатели достижения заданного уровня освоения компетенции и критерии оценивания	Оценивание компетенции	Способы и средства оценивания уровня сформированности компетенции
ОК-1	Пороговый уровень	<p><b>знать:</b> основные философские понятия и категории</p> <p><b>уметь:</b> применять понятийно-категориальный аппарат, ориентироваться в истории развития философии</p> <p><b>владеть:</b> навыками философского мышления, методами философского познания мира</p>	удовлетворительно	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	Продвинутый уровень	<p><b>знать:</b> основные философские понятия и категории, закономерности развития природы, общества и мышления</p> <p><b>уметь:</b> применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности</p> <p><b>владеть:</b> навыками философского мышления, навыками восприятия анализа текстов, имеющих философское и социально-экономическое содержание</p>	хорошо	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

	Высокий уровень	<p><b>знать:</b> основные направления теории и методов философии, содержание современных философских дискуссий по проблемам исторического и социально-экономического развития общества</p> <p><b>уметь:</b> использовать основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности, анализировать процессы и явления, происходящие в обществе, применять методы и средства философского познания</p> <p><b>владеть:</b> философским мышлением для выработки системного взгляда на проблемы общества, навыками восприятия и анализа текстов, имеющих философское и социально-экономическое содержание, навыками ведения полемики и дискуссии по различным проблемам в области философии</p>	отлично	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
ПК-1	Пороговый уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет</p> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	удовлетворительно	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

	Продвинутый уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительными замечаниями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие решения;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	хорошо	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	Высокий уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление: об основных направлениях взаимодействия человека и организации;</li> <li>- разные способы управленческого воздействия на персонал.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	отлично	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

ПК-2	Пороговый уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	удовлетворительно	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	Продвинутый уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительными замечаниями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие решения;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	хорошо	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

	Высокий уровень	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление: об основных направлениях взаимодействия человека и организации;</li> <li>- разные способы управленческого воздействия на персонал.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	отлично	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
--	-----------------	---	---------	------------------------------------

## А) Контрольные вопросы по темам (разделам) для опроса на занятиях

### Тема 1. Планирование человеческих ресурсов

1. Объясните, чем различаются кадры, персонал и человеческие ресурсы.
2. Проследите изменения, происшедшие в мире, которые привели к изменению отношения к работниками.
3. Выскажите свое мнение о тех обстоятельствах, с которыми связано изменение взглядов на персонал.
4. Перечислите факторы, влияющие на формирование человеческого капитала.
5. Перечислите основные показатели, характеризующие состояние персонала.
6. Раскройте, что представляет собой структура персонала и каковы ее разновидности.

### Ситуационные задачи

1. Объясните, что такое нормативная, списочная и явочная численность персонала. Попробуйте оп ределить и проанализировать ее применительно к своему учебному заведению или группе.
2. Проведите среди своих родственников и знакомых социологическое обследование на предмет того, почему они меняли работу, что им при этом

препятствовало и что благоприятствовало, какими оказались результаты. Обсудите итоги обследования в своей группе и попытайтесь выявить общие закономерности.

3. Проанализируйте с точки зрения категорий персонала работников своего учебного заведения.

## **Тема 2. Службы человеческих ресурсов и их функции**

1. Перечислите вопросы, которые можно решать с помощью кадрового планирования.

2. Назовите принципы кадрового планирования.

3. Расскажите о методах, применяемых в кадровом планировании.

4. Перечислите основные функции кадровых служб. Объясните, какова их роль в системе управления организацией.

5. Расскажите о таких понятиях, как кадровый маркетинг, консалтинг, контроллинг, мониторинг, лизинг персонала.

6. Объясните, для чего необходимо социальное партнерство.

### **Ситуационные задачи**

1. Попробуйте создать схему управления кадрами для таких предприятий, как автомобильный завод, министерство, крупное учебное заведение.

1. Назовите задачи, решаемые управлением человеческими ресурсами. Дополните перечень приведенных позиций, выберите 10 наиболее важных и попытайтесь обосновать свое мнение.

2. Выберите из приведенных принципов кадрового менеджмента 2-3 главных, на ваш взгляд, и обоснуйте свое решение. Предложите несколько своих принципов.

## **Тема 3. Методы оценки персонала**

1. Расскажите о существующих направлениях оценки человеческих ресурсов.

2. Перечислите существующие методы выполнения оценочных процедур, раскройте их достоинства и недостатки, выберите 2-3 наиболее надежных, по вашему мнению, и обоснуйте этот выбор.

### **Ситуационная задача**

Попробуйте оценить друг друга с помощью нескольких методов, сформулировав предварительно критерии оценки, и обсудите полученные результаты.

## **Тема 4. Кадровые собеседования**

1. Дайте понятие кадрового собеседования.

2. Перечислите виды кадровых собеседований.

3. В чем состоит подготовка к проведению кадрового собеседования?

### **Ситуационная задача**

Разработайте вопросы к кадровому собеседованию и обсудите их в группе.

### **Тема 5. Документы, содержащие информацию о персонале, и их использование в кадровой работе**

1. Какие виды документов, содержащих информацию о персонале, Вы знаете?
2. Объясните, для чего нужны анкеты?
3. Объясните, для чего нужны автобиографии?
4. Объясните, для чего нужны резюме?
5. Объясните, для чего нужны заявления?
6. Покажите достоинства и недостатки тестов как инструмента изучения персонала.

#### **Ситуационные задачи**

1. Проведите в учебной группе конкурс на составление анкеты для какой-нибудь реальной или вымышленной фирмы.
2. Составьте собственные варианты вопросника для проверки сведений о претенденте.
3. Проведите конкурс в учебной группе на создание опросника, например, на предмет интереса к будущей работе.
4. Выполните приведенный тест и составьте план работы по устранению выявленных недостатков.
5. Обсудите в группе содержание личной карточки работника. Предложите свой вариант этого документа.

### **Тема 6. Кадровая работа**

1. Объясните, что такое полномочия.
2. Каковы принципы распределения полномочий?
3. Проиллюстрируйте примерами распределение полномочий.
4. Назовите факторы, влияющие на распределение должностных полномочий в рамках организации, и условия, которые при этом необходимо учитывать.
5. Объясните, что представляют собой централизация и децентрализация полномочий. Каковы их достоинства и недостатки?

#### **Ситуационная задача**

Составьте организационный проект (упрощенный) учебного заведения и обсудите его в группе.

#### **Дискуссия**

Проведите дискуссию, в которой одна сторона будет отстаивать централизацию управленческих полномочий, а другая - ее децентрализацию.

### **Тема 7. Проектирование условий деятельности персонала**

1. Расскажите о требованиях, предъявляемых трудовым

законодательством РФ к условиям труда.

2. Перечислите существующие виды условий труда.
3. Перечислите основные факторы, характеризующие должность.
4. Дайте характеристику служебных полномочий этих лиц, форм и степени их ответственности.
5. Раскройте пути рационализации должностной структуры организации. Какие пути подходят для учебного заведения, а какие - нет?
6. Объясните, что такое рабочее место.
7. Проанализируйте организацию своего домашнего рабочего места.
8. Перечислите правила организации рабочего места. Попробуйте придумать несколько новых.

#### **Ситуационные задачи**

1. Составьте и обсудите свой вариант правил внутреннего распорядка для учебного заведения.
2. Предложите режим труда для таких организаций, как министерство, метрополитен, поликлиника, хлебозавод, плавучая буровая платформа, обувная мастерская.
3. Обсудите принципы рационализации управленческого труда и приведите свой вариант.
4. Попробуйте сформулировать должностные функции лиц, которые вас окружают (например, руководителя учебного заведения, преподавателей).
5. Проведите в своей учебной группе конкурс на лучшую должностную инструкцию учащегося (студента).
6. Изложите свое видение офиса будущего и обсудите его в учебной группе.

#### **Тема 8. Коммуникации**

1. Объясните, что такое организационная культура и как она возникает.
2. Покажите, какую роль каждый элемент культуры играет в управлении человеческими ресурсами?
3. Что такое коммуникации и какова их роль в современной деловой организации?
4. Как взаимосвязаны организационная культура и коммуникации?
5. Объясните, чем диалог отличается от дискуссии.

#### **Ситуационные задачи**

1. Проанализируйте и обсудите в группе, с точки зрения изложенного материала, ход последнего собрания.
2. Проведите ролевую игру «Прием посетителей» (варианты обусловлены разным типом посетителей).
3. Проведите, разбившись на группы, изучение какой-либо организации, где могут проводиться переговоры. Составьте рекомендации участникам и обсудите их.

## **Тема 9. Управление поведением персонала**

1. Объясните, что понимать под следующими терминами: уровень притязаний, социальная установка, позиция, принцип. Попробуйте оценить особенности их проявления у себя.

2. Сформулируйте свой уровень притязаний и перечислите факторы, на которых он основывается, а затем постарайтесь объективно оценить, насколько он реален.

3. Сравните понятия «социальная роль» и «социальный статус» и объясните, в чем они сходны, а в чем различаются. Определите свою социальную роль и социальную роль своих товарищей в учебной группе.

4. Раскройте суть концепции «Я-состояний» Э. Бёрна.

5. Расскажите о системах вознаграждения работников, используемых в настоящее время в России.

6. Опишите модели руководства Ф. Фидлера; В. Врума и Ф. Йеттона. Почему они называются многомерными?

7. Покажите принципиальное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства.

8. Расскажите, что такое конфликт. В чем состоят его основные причины?

9. Перечислите уровни конфликтов и приведите соответствующие примеры.

10. Приведите пример инцидента и объясните, что это такое.

11. Перечислите позитивные стороны конструктивных конфликтов. Покажите разницу между конструктивными и деструктивными конфликтами.

12. Раскройте содержание основных стратегий преодоления конфликтов: ухода от конфликта, приспособления к конфликту, решения конфликта силой, примирения сторон, окончательного разрешения конфликта, предотвращения конфликта.

13. Перечислите существующие виды забастовки и кратко их охарактеризуйте.

14. Сравните между собой такие формы производственного конфликта, как забастовка и саботаж.

### **Ситуационные задачи**

1. Обоснуйте, какой из перечисленных стилей руководства в большей мере подходит для следующих организаций:

- совет директоров акционерного общества;
- конструкторское бюро;
- банк;
- транспортное предприятие;
- рекламное агентство.

2. Выскажите свое мнение по вопросу о том, какие стили руководства должны применяться в учебном заведении:

- со стороны ректората и деканата;
  - со стороны преподавателей.
3. Проследите на собственном примере механизм превращения потребностей в мотивы поведения.
4. Выберите наиболее подходящий способ стимулирования для следующих категорий работников: землекоп, страховой агент, капитан корабля, генеральный директор фирмы, ремонтник на предприятии, врач, преподаватель, сотрудник правоохранительных органов, деятель искусства, дворник.
5. Выскажите свое мнение по вопросу о том, можно ли с помощью доплат и компенсаций стимулировать повышение эффективности и качества труда.
6. Выскажите свое мнение по вопросу о том, какие методы стимулирования можно эффективно использовать в учебном процессе. Проранжируйте их.
7. Сопоставьте экономические и неэкономические методы стимулирования и обсудите в группе вопрос, какие из них эффективнее.
- Попытайтесь в течение нескольких дней вести дневник использования своего времени, проанализируйте его и определите эффективность использования.

## **Б) Оценочные средства остаточных знаний (тест)**

*Критерии оценки:*

- пороговый уровень – 50 % верных ответов;
- продвинутый уровень – 51-70 % верных ответов;
- высокий уровень – свыше 70 % верных ответов.

1. Управленческий персонал включает:
- а) вспомогательных рабочих;
  - б) сезонных рабочих;
  - в) младший обслуживающий персонал;
  - г) руководителей, специалистов;
  - д) основных рабочих.
2. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
  - б) найма рабочих на предприятие;
  - в) отбора персонала для занимания определенной должности;
  - г) согласно действующему законодательству;
  - д) достижения стратегических целей предприятия.

3. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направлено:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

4. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

5. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

6. Функции управления человеческими ресурсами представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

7. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию.

8. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

9. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

10. Конфликтная ситуация - это:

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

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

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

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

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

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

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

14. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

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

15. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

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

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

17. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- а) теория нужд А. Маслоу;
  - б) теория ожидания В. Врума;
  - в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
  - г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
  - д) теория двух факторов Ф. Гецберга.
18. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:
- а) Б. Ф. Скиннера;
  - б) С. Адамса;
  - в) В. Врума;
  - г) модель Портера — Лоулера;
  - д) Ф. Герцберга.
19. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:
- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
  - б) человек ответственный;
  - в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
  - г) человек стремится делегировать полномочия;
  - д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.
20. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
- а) физиологические;
  - б) защищенности и безопасности;
  - в) принадлежности и причастности;
  - г) признание и уважение;
  - д) самовыражение.
21. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:
- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
  - б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
  - в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
  - г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
  - д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;

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

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

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

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

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

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

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

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;
- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

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

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

27. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:
- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
  - б) антагонистические, компромиссные;
  - в) вертикальные, горизонтальные;
  - г) открытые, скрытые, потенциальные;
  - д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.
28. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:
- а) семантические;
  - б) коммуникативные;
  - в) невербальные;
  - г) вербальные;
  - д) профессиональные.
29. Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:
- а) объединение по интересам и целям;
  - б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
  - в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);
  - г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
  - д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.
30. Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:
- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
  - б) коэффициент тарифной сетки;
  - в) производительность труда;
  - г) годовая заработная плата;
  - д) величина человеческого капитала.
31. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:
- а) здоровье человека;
  - б) образование;
  - в) профессионализм;

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

32. Что такое адаптация персонала?

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

33. Разделение труда предусматривает:

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

34. Нормированное рабочее время включает:

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

35. Норма выработки основана:

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

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

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

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

37. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

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

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

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

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

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

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

- а) уровень трудовой дисциплины;
- б) надежность работы персонала;

- в) текучесть кадров;
- г) социально-психологический климат в коллективе;
- д) коэффициент трудового вклада.

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

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

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

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

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

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

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

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепочка управления;
- в) порядок;
- г) инициатива;
- д) полномочия и ответственность.

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

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

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

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

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

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

48. Согласно теории "X", руководитель должен:

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

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

- а) работа не противна природе человека;

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) предстоящие сокращения производственных рабочих;
- б) грядущие перемещения и повышения;
- в) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;
- г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;
- д) приказы и распоряжения генерального директора.

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

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

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

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

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

- а) авторитарный;
- б) демократический;
- в) анархический;

- г) кооперативный;
- д) попустительский.

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

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

58. Коммуникационные сети показывают:

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

59. Цена рабочей силы - это:

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

60. Что не является функциями управления персоналом?

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

## **В) Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Понятие и принципы планирования человеческих ресурсов.

2. Методы планирования в работе с персоналом.
3. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
4. История и значение служб персонала.
5. Основные функции служб персонала.
6. Структура службы персонала.
7. Факторы оценки человеческих ресурсов.
8. Показатели оценки человеческих ресурсов.
9. Методы выполнения процедур оценки человеческих ресурсов.
10. Кадровое собеседование и его функции.
11. Организация кадровых собеседований.
12. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
13. Документы по персоналу.
14. Организация привлечения человеческих ресурсов.
15. Источники привлечения человеческих ресурсов.
16. Отбор персонала.
17. Организация процесса адаптации персонала.
18. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
19. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
20. Понятие и виды аттестационной оценки работников.
21. Аттестация персонала комиссией.
22. Оценка подчиненных руководителем.
23. Оценочные центры.
24. Понятие, цели и формы развития человеческих ресурсов.
25. Организация и цели профессионального обучения.
26. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
27. Текучесть кадров и пути управления ею.
28. Способы рационализации человеческих ресурсов.
29. Организация высвобождения персонала.
30. Организация перемещения кадров.
31. Проектирование условий деятельности персонала.
32. Проектирование управленческих полномочий.
33. Проектирование подразделений.
34. Проектирование управленческих технологий.
35. Проектирование управленческих процедур.
36. Проектирование организации труда.
37. Должность и ее разновидности.
38. Анализ функций, выполняемых работниками управления, должностных инструкций.
39. Регламентация должностных прав и обязанностей.

40. Рационализация должностной структуры.
41. Описание и анализ рабочего места.
42. Внутренняя организация и проектирование рабочего места.
43. Мотивационный механизм и его элементы.
44. Организационные формы управленческих контактов.
45. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
46. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### Основная литература

Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468825>

Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775>

### Дополнительная литература

Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/484241>

Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474247>

### **Периодика**

1. Российский журнал менеджмента // <https://rjm.spbu.ru/>
2. Экономика и менеджмент систем управления // <http://www.sbook.ru/emsu/>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **Профессиональные базы данных:**

1. Эксперты рынка труда [www.lmexperts.ru](http://www.lmexperts.ru)
2. Российская ассоциация по связям с общественностью [www.raso.ru](http://www.raso.ru)
3. Ассоциация консультантов по подбору персонала [www.apsc.ru](http://www.apsc.ru)
4. ВКК — Национальный союз кадровиков [www.kadrovik.ru/](http://www.kadrovik.ru/)
5. Ассоциация компаний розничной торговли [www.acort.ru](http://www.acort.ru)

### **Информационные справочные системы:**

1. Гарант [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступ: <http://www.garant.ru>
2. Консультант Плюс [Электронный ресурс]: справочно-правовая система. – Режим доступ: <http://www.consultant.ru>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе изучения дисциплины рассматриваются теоретические аспекты эффективного использования человеческих ресурсов для достижения целей организации, формирование знаний, умений и навыков, развитие способностей, позволяющих осуществлять профессиональную деятельность в области управления персоналом, его организации и диагностики.

Важной формой работы студента является самостоятельное изучение литературы, перечень которой приведен в РПД. Студенты дополняют работу с литературой своим производственным опытом, текущей информацией и т.д.

Рекомендуется в процессе изучения дисциплины помнить о неразрывной взаимосвязи и единстве всех изучаемых тем.

## **11. Электронная информационно-образовательная среда**

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу [www.polytech21.ru](http://www.polytech21.ru), <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом [@polytech21.ru](mailto:@polytech21.ru) (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» -[www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)

- Образовательная платформа Юрайт -<https://urait.ru>

е) платформа цифрового образования Политеха -<https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» -<https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

## 12. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности (реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3K/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcDmc	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233K/20 от 15.12.2020

№ 203	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Zoom	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcdmc	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно

		распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	
Помещение самостоятельной обучающихся № 103а	для работы	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
		MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
		AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
		Гарант	Договор № 735_480.223.3К/20
		Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
		Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)		

### 13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; информационные стенды; шкаф; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная

<p>бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p>техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)</p>	<p><u>Оборудование:</u> Комплект мебели для учебного процесса; <u>Технические средства обучения:</u> персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала</p>

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (согласно РПД)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
	1. Планирование человеческих ресурсов	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	2. Службы человеческих ресурсов и их функции	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	3. Методы оценки персонала	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	4. Кадровые собеседования	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	5. Документы, содержащие информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	6. Кадровая работа	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	7. Проектирование условий деятельности персонала	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	8. Коммуникации	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	9. Управление поведением персонала	ПК-1 ПК-2	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИИ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ (УРОВНЕЙ) ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ С ОПИСАНИЕМ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ

Код, наименование компетенции	Уровень сформированности	Технология формирования компетенции	Показатели достижения заданного уровня освоения компетенции и критерии оценивания	Оценивание компетенции	Способы и средства оценивания уровня сформированности компетенции

ПК-1	Пологовный уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p>	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет</p> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	<p>уловительно</p>	<p>Опрос, тест, инд. задание, экзамен</p>
	Пролвинутый уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p>	<p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительными замечаниями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие решения;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	<p>хорошо</p>	<p>Опрос, тест, инд. задание, экзамен</p>

	Высокий уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p> <p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление: об основных направлениях взаимодействия человека и организации;</li> <li>- разные способы управленческого воздействия на персонал.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	отлично	<p>Опрос, тест, инд. задание, экзамен</p>
--	-----------------	--	---------	---

ПК-2	Пологовый уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p> <p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	Уловительно	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
	Пролвинутый уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p> <p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительными замечаниями;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие решения;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	Хорошо	Опрос, тест, инд. задание, экзамен

	Высокий уровень	<p>Лекция, самостоятельная работа, практические занятия</p> <p><b>знать:</b> отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме;  - имеет представление: об основных направлениях взаимодействия человека и организации;  - разные способы управленческого воздействия на персонал.</p> <p><b>уметь:</b>  - управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения;  - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;  - развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</p> <p><b>владеть:</b>  -способностью управлять поведением сотрудников</p>	отлично	Опрос, тест, инд. задание, экзамен
--	-----------------	---	---------	------------------------------------

### 3. КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

#### 3.1. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) ДЛЯ ОПРОСА НА ЗАНЯТИЯХ

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Планирование человеческих ресурсов	<p>7. Объясните, чем различаются кадры, персонал и человеческие ресурсы.</p> <p>8. Проследите изменения, происшедшие в мире, которые привели к изменению отношения к работниками.</p> <p>9. Выскажите свое мнение о тех обстоятельствах, с которыми связано изменение взглядов на персонал.</p> <p>10. Перечислите факторы, влияющие на формирование человеческого капитала.</p> <p>11. Перечислите основные показатели, характеризующие</p>

	<p>состояние персонала.</p> <p>12. Раскройте, что представляет собой структура персонала и каковы ее разновидности.</p>
Тема 2. Службы человеческих ресурсов и их функции	<p>7. Перечислите вопросы, которые можно решать с помощью кадрового планирования.</p> <p>8. Назовите принципы кадрового планирования.</p> <p>9. Расскажите о методах, применяемых в кадровом планировании.</p> <p>10. Перечислите основные функции кадровых служб. Объясните, какова их роль в системе управления организацией.</p> <p>11. Расскажите о таких понятиях, как кадровый маркетинг, консалтинг, контроллинг, мониторинг, лизинг персонала.</p> <p>12. Объясните, для чего необходимо социальное партнерство.</p>
Тема 3. Методы оценки персонала	<p>1. Расскажите о существующих направлениях оценки человеческих ресурсов.</p> <p>2. Перечислите существующие методы выполнения оценочных процедур, раскройте их достоинства и недостатки, выберите 2-3 наиболее надежных, по вашему мнению, и обоснуйте этот выбор.</p>
Тема 4. Кадровые собеседования	<p>4. Дайте понятие кадрового собеседования.</p> <p>5. Перечислите виды кадровых собеседований.</p> <p>6. В чем состоит подготовка к проведению кадрового собеседования?</p>
Тема 5. Документы, содержащие информацию о персонале, и их использование в кадровой работе	<p>7. Какие виды документов, содержащих информацию о персонале, Вы знаете?</p> <p>8. Объясните, для чего нужны анкеты?</p> <p>9. Объясните, для чего нужны автобиографии?</p> <p>10. Объясните, для чего нужны резюме?</p> <p>11. Объясните, для чего нужны заявления?</p> <p>12. Покажите достоинства и недостатки тестов как инструмента изучения персонала.</p>
Тема 6. Кадровая работа	<p>6. Объясните, что такое полномочия.</p> <p>7. Каковы принципы распределения полномочий?</p> <p>8. Проиллюстрируйте примерами распределение полномочий.</p> <p>9. Назовите факторы, влияющие на распределение должностных полномочий в рамках организации, и условия, которые при этом необходимо учитывать.</p> <p>10. Объясните, что представляют собой централизация и децентрализация полномочий. Каковы их достоинства и недостатки?</p>

<p>Тема 7. Проектирование условий деятельности персонала</p>	<p>9. Расскажите о требованиях, предъявляемых трудовым законодательством РФ к условиям труда. 10. Перечислите существующие виды условий труда. 11. Перечислите основные факторы, характеризующие должность. 12. Дайте характеристику служебных полномочий этих лиц, форм и степени их ответственности. 13. Раскройте пути рационализации должностной структуры организации. Какие пути подходят для учебного заведения, а какие - нет? 14. Объясните, что такое рабочее место. 15. Проанализируйте организацию своего домашнего рабочего места. 16. Перечислите правила организации рабочего места. Попробуйте придумать несколько новых.</p>
<p>Тема 8. Коммуникации</p>	<p>6. Объясните, что такое организационная культура и как она возникает. 7. Покажите, какую роль каждый элемент культуры играет в управлении человеческими ресурсами? 8. Что такое коммуникации и какова их роль в современной деловой организации? 9. Как взаимосвязаны организационная культура и коммуникации? 10. Объясните, чем диалог отличается от дискуссии.</p>
<p>Тема 9. Управление поведением персонала</p>	<p>15. Объясните, что понимать под следующими терминами: уровень притязаний, социальная установка, позиция, принцип. Попробуйте оценить особенности их проявления у себя. 16. Сформулируйте свой уровень притязаний и перечислите факторы, на которых он основывается, а затем постарайтесь объективно оценить, насколько он реален. 17. Сравните понятия «социальная роль» и «социальный статус» и объясните, в чем они сходны, а в чем различаются. Определите свою социальную роль и социальную роль своих товарищей в учебной группе. 18. Раскройте суть концепции «Я-состояний» Э. Бёрна. 19. Расскажите о системах вознаграждения работников, используемых в настоящее время в России. 20. Опишите модели руководства Ф. Фидлера; В. Врума и Ф. Йеттона. Почему они называются многомерными? 21. Покажите принципиальное различие между авторитарным, демократическим и либеральным стилями руководства.</p>

	<p>22. Расскажите, что такое конфликт. В чем состоят его основные причины?</p> <p>23. Перечислите уровни конфликтов и приведите соответствующие примеры.</p> <p>24. Приведите пример инцидента и объясните, что это такое.</p> <p>25. Перечислите позитивные стороны конструктивных конфликтов. Покажите разницу между конструктивными и деструктивными конфликтами.</p> <p>26. Раскройте содержание основных стратегий преодоления конфликтов: ухода от конфликта, приспособления к конфликту, решения конфликта силой, примирения сторон, окончательного разрешения конфликта, предотвращения конфликта.</p> <p>27. Перечислите существующие виды забастовки и кратко их охарактеризуйте.</p> <p>28. Сравните между собой такие формы производственного конфликта, как забастовка и саботаж.</p>
--	--

### **3.2. ТЕМЫ ДЛЯ РЕФЕРАТОВ (ДОКЛАДОВ), САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

#### Темы для самостоятельной работы

94. Понятие управления человеческими ресурсами.
95. Методы планирования в работе с человеческими ресурсами.
96. Персонал организации как объект стратегического управления.
97. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
98. Кадровое собеседование, его функции и организация.
99. Организация привлечения человеческих ресурсов.
100. Организация и цели профессионального обучения.
101. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
102. Проектирование условий деятельности персонала.
103. Проектирование управленческих полномочий.
104. Мотивационный механизм и его элементы.
105. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
106. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
107. Основные концепции кадровой политики.
108. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
109. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.
110. Традиционные и инновационные методы кадрового планирования.
111. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
112. Персонал организации как объект стратегического управления.

113. Исторические тенденции развития системы управления человеческими ресурсами.
114. Мировой опыт организационных структур службы управления персоналом.
115. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
116. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
117. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала организации.
118. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
119. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
120. Значение аттестации персонала в современных условиях.
121. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
122. Способы рационализации человеческих ресурсов.
123. Проектирование условий деятельности персонала.
124. Проектирование управленческих полномочий.
125. Проектирование управленческих технологий и процедур.
126. Природа механизма мотивации деятельности человека.
127. Содержание различных теорий мотивации.
128. Современные тенденции в применении мотивационных инструментов.
129. Организационные формы управленческих контактов.
130. Организация переговорного процесса.
131. Управление конфликтами.
132. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.
133. Управление конфликтами в организации.
134. Оценка эффективности управления персоналом.
135. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.
136. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
137. Современные проблемы практики управления человеческими ресурсами в России.
138. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
139. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.
140. Понятие и принципы планирования человеческих ресурсов.
141. Методы планирования в работе с персоналом.
142. Традиционные и инновационные методы кадрового планирования.
143. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
144. Персонал организации как объект стратегического управления.
145. Факторы оценки человеческих ресурсов.
146. Показатели оценки человеческих ресурсов.

147. Основные функции и значение служб персонала.
148. Исторические тенденции развития системы управления человеческими ресурсами.
149. Мировой опыт организационных структур службы управления персоналом.
150. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
151. Принципы управления человеческими ресурсами.
152. Основные функции служб персонала.
153. Структура службы персонала.
154. Кадровое собеседование, его функции и организация.
155. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
156. Организация привлечения человеческих ресурсов.
157. Совершенствование методов набора, отбора и найма персонала организации.
158. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
159. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
160. Значение аттестации персонала в современных условиях.
161. Понятие, цели и формы развития человеческих ресурсов.
162. Организация и цели профессионального обучения.
163. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
164. Способы рационализации человеческих ресурсов.
165. Проектирование условий деятельности персонала.
166. Проектирование управленческих полномочий.
167. Проектирование подразделений.
168. Проектирование управленческих технологий и процедур.
169. Проектирование организации труда.
170. Рационализация должностной структуры.
171. Основные требования к проектированию.
172. Природа механизма мотивации деятельности человека.
173. Мотивационный механизм и его элементы.
174. Содержание различных теорий мотивации.
175. Современные тенденции в применении мотивационных инструментов.
176. Организационные формы управленческих контактов.
177. Организация переговорного процесса.
178. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
179. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.
180. Управление конфликтами в организации.
181. Оценка эффективности управления персоналом.

- 182. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.
- 183. Зарубежный опыт кадрового менеджмента.
- 184. Современные проблемы практики управления человеческими ресурсами в России.
- 185. Методы и способы эффективного воздействия на персонал.
- 186. Влияние стиля руководства на достижение целей организации.

### **3.3. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЙ РАБОТЫ, КУРСОВОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА)**

Рабочей программой и учебным планом не предусмотрено.

### **3.4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ОСТАТОЧНЫХ ЗНАНИЙ (ТЕСТ)**

*Критерии оценки:*

- пороговый уровень – 50 % верных ответов;
- продвинутый уровень – 51-70 % верных ответов;
- высокий уровень – свыше 70 % верных ответов.

1. Управленческий персонал включает:
  - а) вспомогательных рабочих;
  - б) сезонных рабочих;
  - в) младший обслуживающий персонал;
  - г) руководителей, специалистов;
  - д) основных рабочих.
  
2. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
  - а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
  - б) найма рабочих на предприятие;
  - в) отбора персонала для занимания определенной должности;
  - г) согласно действующему законодательству;
  - д) достижения стратегических целей предприятия.
  
3. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направлено:
  - а) на разработку новых видов продукции;
  - б) на определение стратегического курса развития предприятия;
  - в) на создание дополнительных рабочих мест;
  - г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
  - д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.
  
4. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

5. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

6. Функции управления человеческими ресурсами представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

7. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию.

8. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

9. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

10. Конфликтная ситуация - это:

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

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

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

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

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

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

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

14. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

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

15. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

16. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клеланда:

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

17. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

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

18. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) аттестация;
- б) дискриминация;
- в) авторизация;
- г) должностная инструкция;
- д) апробация.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

31. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

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

32. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;

б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;

в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;

г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;

д) участие персонала в аттестации.

33. Разделение труда предусматривает:

а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;

б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;

в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.

г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;

д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.

34. Нормированное рабочее время включает:

а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;

б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;

в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;

г) время обслуживания рабочего места;

д) а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.

35. Норма выработки основана:

а) на установлении норм расходов времени;

б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;

в) на установлении норм расходов работы;

г) на времени обслуживания рабочего места;

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

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

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

37. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепочка управления;
- в) порядок;
- г) инициатива;
- д) полномочия и ответственность.

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

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

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

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

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

а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);

б) "оригинал" (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);

в) "приспособленец" (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);

г) "бунтарь" (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

48. Согласно теории "Х", руководитель должен:

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

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

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

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

а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);

б) структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников);

в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);

г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

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

а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;

б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;

в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;

г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;

д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

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

а) координатор;

б) креативщик;

в) критик;

г) исполнитель;

д) администратор.

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

а) предстоящие сокращения производственных рабочих;

б) грядущие перемещения и повышения;

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

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

а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;

б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;

в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;

г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;

д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

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

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

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

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

57. Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения,

устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.

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

58. Коммуникационные сети показывают:

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

59. Цена рабочей силы - это:

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

60. Что не является функциями управления персоналом?

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

### **3.5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ (ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА)**

1. Методы планирования в работе с персоналом.
2. Планирование потребности в человеческих ресурсах.
3. История и значение служб персонала.
4. Основные функции служб персонала.

5. Структура службы персонала.
6. Факторы оценки человеческих ресурсов.
7. Показатели оценки человеческих ресурсов.
8. Методы выполнения процедур оценки человеческих ресурсов.
9. Кадровое собеседование и его функции.
10. Организация кадровых собеседований.
11. Документы, содержащие первичную информацию о персонале, и их использование в кадровой работе.
12. Документы по персоналу.
13. Организация привлечения человеческих ресурсов.
14. Источники привлечения человеческих ресурсов.
15. Отбор персонала.
16. Организация процесса адаптации персонала.
17. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников.
18. Особенности физиологической адаптации человека к режиму работы.
19. Понятие и виды аттестационной оценки работников.
20. Аттестация персонала комиссией.
21. Оценка подчиненных руководителем.
22. Оценочные центры.
23. Понятие, цели и формы развития человеческих ресурсов.
24. Организация и цели профессионального обучения.
25. Особенности повышения профессиональной компетентности менеджеров.
26. Текучесть кадров и пути управления ею.
27. Способы рационализации человеческих ресурсов.
28. Организация высвобождения персонала.
29. Организация перемещения кадров.
30. Проектирование условий деятельности персонала.
31. Проектирование управленческих полномочий.
32. Проектирование подразделений.
33. Проектирование управленческих технологий и процедур.
34. Проектирование организации труда.
35. Должность и ее разновидности.
36. Анализ функций, выполняемых работниками управления, должностных инструкций.
37. Регламентация должностных прав и обязанностей.
38. Рационализация должностной структуры.
39. Описание и анализ рабочего места.
40. Внутренняя организация и проектирование рабочего места.
41. Мотивационный механизм и его элементы.
42. Организационные формы управленческих контактов.

43. Формы производственных конфликтов. Способы их разрешения.
44. Особенности управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений.

#### **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

##### **4.1. Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования, достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине**

ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительным и замечаниями; - имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме; - имеет представление: об основных направлениях взаимодействия человека и организации; - разные способы управленческого воздействия на персонал.

<p><b>уметь</b></p>	<p>Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимает стандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие решения;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде.</li> </ul>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные управленческие решения;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.</li> </ul>
<p><b>владеть</b></p>	<p>Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	<p>Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-способностью управлять поведением сотрудников</li> </ul>	<p>Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками:</p>	<p>Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-способностью управлять</li> </ul>

			-способностью управлять поведением сотрудников	поведением сотрудников
ПК-2 владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
<b>знать</b>	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет; - имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания на базовом уровне, с ошибками, которые при дополнительных вопросах исправляет; - имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания с незначительным и замечаниями; - имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: - отвечает устно и выполняет тестовые задания верно и в полном объеме; - имеет представление об основных направлениях взаимодействия человека и организации; - разные способы управленческого воздействия на персонал.
<b>уметь</b>	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: - принимает стандартные управленческие решения; - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: - принимает стандартные управленческие решения; - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: - управлять поведением сотрудников, принимать нестандартные управленческие	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: - управлять поведением сотрудников, принимать творческие и нестандартные

	делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.	делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - развивает готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.	решения; - распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.	управленческие решения; - планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; - развивать готовность к сотрудничеству, работе в команде и разрешению конфликтов.
<b>владеть</b>	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: -способностью управлять поведением сотрудников	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками: -способностью управлять поведением сотрудников	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками: -способностью управлять поведением сотрудников	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет: -способностью управлять поведением сотрудников

#### **4.2. Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание**

##### **Форма промежуточной аттестации: экзамен.**

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Управление человеческими ресурсами», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине, методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «отлично», «хорошо»,

«удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» (прошли промежуточный контроль, выполнили практические работы, выполнили реферат или выступили с докладом).

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Описание</b>
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

## ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «16» мая 2020 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах.

---

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры, протокол № 9 от «10» апреля 2021 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

---

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры, протокол № 11 от « 14 » мая 2022 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, а так же перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

---

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 06 от «04» марта 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации лицензионного программного обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по данной дисциплины, а так же современных профессиональных баз данных и информационных справочных системах, актуализации тем для самостоятельной работы, актуализации вопросов для подготовки к промежуточной аттестации, актуализации перечня основной и дополнительной учебной литературы.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «22» августа 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации электронных библиотечных систем.