

Рабочая программа дисциплины

Основы кадровой политики и кадровое планирование

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Системное и критическое	УК-1
Общепрофессиональные		ОПК-3
Профессиональные		ПК-1

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 выбирает ресурсы для поиска информации необходимой для решения поставленной задачи УК-1.3 выявляет системные связи и отношения между изучаемыми явлениями, процессами и/или объектами УК-1.4 предлагает решение(я) задачи, оценивает достоинства и недостатки, преимущества и риски
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.	ОПК-3.2 осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, основываясь на знаниях основ управления персоналом и методов принятия управленческих решений ОПК-3.3 обеспечивает документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом ОПК-3.4 оценивает организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
ПК-1	Способен осуществлять кадровое планирование и контроллинг, проводить маркетинг персонала, разрабатывать и реализовывать стратегии привлечения персонала.	ПК-1.1 использует методы привлечения персонала, поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, оценивает их соответствие требованиям вакантной должности ПК-1.2 осуществляет кадровое планирование и контроллинг персонала ПК-1.3 владеет навыками анализа потребности организации в персонале, подготавливает предложения по привлечению и удержанию трудовых ресурсов ПК-1.5 оценивает внутренние ресурсы и способности персонала, владеет методами и

		инструментами для исследования поведения сотрудников ПК-1.6 составляет программы подбора и отбора персонала с использованием маркетинговых технологий
--	--	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-1		
	- основные аналитические методы работы в области кадровой политики; - основы кадрового планирования на макроуровне.	- осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения задач кадровой политики и кадрового планирования на макроуровне	- навыками аналитической работы в области решения задач кадровой политики; - навыками аналитической работы в области кадрового планирования на макроуровне.
Код компетенции	ОПК-3		
	- теорию организации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом на макроуровне	- разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, - обеспечивать их документационное сопровождение - оценивать их организационные и социальные последствия на макроуровне	- навыками разработки мероприятия, направленного на реализацию стратегии управления персоналом; - обеспечивать их документационное сопровождение; - оценивать организационные и социальные последствия на макроуровне.
Код компетенции	ПК-1		
	- основы кадрового планирования и контроллинга; - основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения	- применять на практике основы кадрового планирования и контроллинга; - применять на практике основы маркетинга персонала,	- методами кадрового планирования и контроллинга на макроуровне.

	персонала на макроуровне.	разработки и реализации стратегии привлечения персонала на макроуровне.	
--	---------------------------	---	--

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Корпоративная социальная ответственность», «Регламентация и нормирование труда», «Антикризисное управление персоналом».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>
	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	4/144
Контактная работа:	
Занятия лекционного типа	4
Занятия семинарского типа	10
Промежуточная аттестация: экзамен, курсовая работа	18
Самостоятельная работа (СРС)	112

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Само стоят ельн ая рабо та
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебны е заняти я	Практ ически е заняти я	Сем и нар ы	Лаб орато рные раб.	Иные заняти я	
1.	Кадровая политика и стратегия развития							14

	организации							
2.	Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.	2						14
3.	Нормативно-правовое обеспечение кадровой политики				2			13
4.	Кадровое планирование				2			13
5.	Регламентация деятельности персонала	2						13
6.	Учет и анализ кадрового состава организации				2			13
7.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала				2			16
8.	Оценка эффективности кадровой политики и кадрового планирования на результаты деятельности организации				2			16
	Промежуточная аттестация	18						
	Курсовая работа	10						
	Итого	4			10			112

6.1 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Кадровая политика и стратегия развития организации	Кадровая политика: понятие, сущность и содержание. Соотношение понятий: кадровая политика и управление персоналом. Субъект, объект, предмет кадровой политики. Российский опыт кадровой политики:

		исторический аспект. Стратегия организации и кадровая политика. Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики
2.	Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.	Кадровая политика и кадровые процедуры. Кадровая программа организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. Профессионально-должностная структура организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал.
3.	Нормативно- правовое обеспечение кадровой политики.	Правовые основы кадровой политики. Анализ российского законодательства в области государственной и муниципальной кадровой политики на федеральном уровне. Региональные черты кадровой политики в России. Муниципальный уровень кадровой политики. Методы правового регулирования. Конституционное право, как ведущая отрасль правовой системы России. Нормы конституционного права регулирующие основные принципы политического, социально-экономического и территориального устройства государства
4.	Кадровое планирование	Сущность, цели, задачи кадрового планирования. Определение потребности в персонале. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва. Оперативный план работы с персоналом. Категории работников, по которым ведется планирование. Преимущества кадрового планирования. Количественные методы планирования кадрового персонала. Балансовый метод. Метод Дельфи. Статистический метод. Метод экспертной оценки. Метод групповых оценок. Нормативный метод.
5.	Регламентация деятельности персонала	Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.
6.	Учет и анализ кадрового состава организации	Учет кадрового состава. Документооборот учета кадрового состава организации. Методы анализа кадров организации. Анализ движения трудовых ресурсов организации. Анализ структуры и состава кадрового состава. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.
7	Мотивация и стимулирование	Мотивация как основной компонент

	трудоустройство персонала	самосознания работника. Ориентация работника на «достижение» или «избегание», «позитивность-негативность» реакции. Оплата и стимулирование труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные» методы компенсации
8	Оценка эффективности кадровой политики и кадрового планирования на результаты деятельности организации	Место и роль функции оценки в системе управления персоналом. Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации. SWOT-анализ как один из самых распространенных методов анализа влияния среды на выявление сильных и слабых сторон

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Кадровая политика и стратегия развития организации	Кадровая политика: понятие, сущность и содержание. Соотношение понятий: кадровая политика и управление персоналом. Субъект, объект, предмет кадровой политики. Российский опыт кадровой политики: исторический аспект. Стратегия организации и кадровая политика. Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики
2.	Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.	Кадровая политика и кадровые процедуры. Кадровая программа организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. Профессионально-должностная структура организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал.
3.	Нормативно- правовое обеспечение кадровой политики.	Правовые основы кадровой политики. Анализ российского законодательства в области государственной и муниципальной кадровой политики на федеральном уровне. Региональные черты кадровой политики в России. Муниципальный уровень кадровой политики. Методы правового регулирования. Конституционное право, как ведущая отрасль правовой системы России. Нормы конституционного права регулирующие основные принципы политического, социально-

		экономического и территориального устройства государства
4.	Кадровое планирование	Сущность, цели, задачи кадрового планирования. Определение потребности в персонале. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва. Оперативный план работы с персоналом. Категории работников, по которым ведется планирование. Преимущества кадрового планирования. Количественные методы планирования кадрового персонала. Балансовый метод. Метод Дельфи. Статистический метод. Метод экспертной оценки. Метод групповых оценок. Нормативный метод.
5.	Регламентация деятельности персонала	Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.
6.	Учет и анализ кадрового состава организации	Учет кадрового состава. Документооборот учета кадрового состава организации. Методы анализа кадров организации. Анализ движения трудовых ресурсов организации. Анализ структуры и состава кадрового состава. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.
7.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Мотивация как основной компонент самосознания работника. Ориентация работника на «достижение» или «избегание», «позитивность-негативность» реакции. Оплата и стимулирование труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные» методы компенсации
8.	Оценка эффективности кадровой политики и кадрового планирования на результаты деятельности организации	Место и роль функции оценки в системе управления персоналом. Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации. SWOT-анализ как один из самых распространенных методов анализа влияния среды на выявление сильных и слабых сторон

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кадровая политика и стратегия развития организации	Кадровая политика: понятие, сущность и содержание. Соотношение понятий: кадровая политика и управление персоналом. Субъект, объект, предмет кадровой политики. Российский опыт кадровой политики:

		исторический аспект. Стратегия организации и кадровая политика. Определение, принципы разработки и уровни кадровой политики
2.	Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.	Кадровая политика и кадровые процедуры. Кадровая программа организации. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. Профессионально-должностная структура организации. Современные кадровые службы: цели, функции, структура, персонал.
3.	Нормативно - правовое обеспечение кадровой политики.	Правовые основы кадровой политики. Анализ российского законодательства в области государственной и муниципальной кадровой политики на федеральном уровне. Региональные черты кадровой политики в России. Муниципальный уровень кадровой политики. Методы правового регулирования. Конституционное право, как ведущая отрасль правовой системы России. Нормы конституционного права регулирующие основные принципы политического, социально-экономического и территориального устройства государства
4.	Кадровое планирование	Сущность, цели, задачи кадрового планирования. Определение потребности в персонале. Маркетинг персонала. Нормирование и учет численности персонала. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва. Оперативный план работы с персоналом. Категории работников, по которым ведется планирование. Преимущества кадрового планирования. Количественные методы планирования кадрового персонала. Балансовый метод. Метод Дельфи. Статистический метод. Метод экспертной оценки. Метод групповых оценок. Нормативный метод.
5.	Регламентация деятельности персонала	Содержание работы по формированию организационной структуры управления. Положения о структурных подразделениях организации. Должность в структуре управления и ее организационное регламентирование.
6.	Учет и анализ кадрового состава организации	Учет кадрового состава. Документооборот учета кадрового состава организации. Методы анализа кадров организации. Анализ движения трудовых ресурсов организации. Анализ структуры и состава кадрового состава. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов организации.
7.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Виды и типы мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Теории, в основе которых лежит специфическая картина человека. Ориентация работника на «достижение» или

		«избегание», «позитивность-негативность» реакции. Оплата и стимулирование труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные» методы компенсации
8.	Оценка эффективности кадровой политики и кадрового планирования на результаты деятельности организации	Основные методы оценки персонала. Экспертная оценка профессионально-значимых, деловых и личностных качеств. Понятие эффективности. Эффективность деятельности сотрудников и организации. Основные направления анализа эффективности деятельности сотрудников и организации.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1. Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Кадровая политика и стратегия развития организации	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Управление персоналом как особый вид профессиональной деятельности.	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Нормативно - правовое обеспечение кадровой политики.	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Кадровое планирование	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
	Регламентация	Вопросы к семинару, Проблемные задачи,

5.	деятельности персонала	ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Учет и анализ кадрового состава организации	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Оценка эффективности кадровой политики и кадрового планирования на результаты деятельности организации	Вопросы к семинару, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Сущность и понятие кадровой политики.
2. Типы кадровой политики.
3. Критерии оценки кадровой политики.
4. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
5. Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия.
6. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.
7. Формирование кадровой политики.
8. Механизм формирования кадровой политики.
9. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий.
10. Трудовой потенциал общества, работника.
11. Сущность и содержание кадрового планирования.
12. Кадровый контроллинг.
13. Оперативный план работы с персоналом.
14. Планирование потребности в персонале.
15. Планирование производительности труда и показателей по труду.
16. Управление по целям (Management by Objectives - MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом.
17. Сущность MBO.
18. Этапы MBO. П
19. Проблемы, решаемые с помощью MBO.
20. Причины неудач и критика MBO.
21. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
22. Практические методы кадрового анализа.
23. Трудовой потенциал общества, работника.
24. Принципы установления целей (SMART-принципы).

25. Основной цикл планирования.
26. Планирование расходов на персонал.
27. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу.
28. Структура расходов на персонал.
29. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.
30. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.
31. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
32. Правила постановки плановых целей: сопоставленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.
33. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators KPI), дополнительные показатели.
34. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом.
35. Актуальность и состояние бюджетирования.
36. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
37. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
38. Проблемы планирования персонала.
39. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом.
40. Оценка затрат на персонал.
41. Ответственность за расходы на персонал.
42. Делегирование полномочий.
43. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен.
44. Защита бюджета по персоналу перед руководством.

Контрольная работа с открытыми вопросами:

1. Стратегия организации и кадровая политика
2. Принципы разработки и уровни кадровой политики
3. Кадровая политика и кадровые процедуры
4. Кадровая программа организации
5. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.
6. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
7. Законодательство о государственной и муниципальной службе в РФ и основы государственной кадровой политики.
8. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.
9. Профессионально-должностная структура организации.
10. Государственные и муниципальные должности, категории и группы.
11. Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
12. Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
13. Маркетинг персонала
14. Нормирование и учет численности персонала
15. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
16. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.
17. Методы построения системы управления персоналом
18. Оперативный план работы с персоналом
19. Сущность, способы и проблемы делегирования полномочий.

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1

№ 1. Определить возможные налоговые последствия ошибки организация, оказывающей услуги. Определить влияние ошибки на бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Проверяемая организация, выполняющая услуги, облагаемые НДС, перечислила 10 ноября года согласно счету за компьютер 11,8 тыс. руб., включая НДС, что соответствует выписке банка и платежному поручению, исполненному банком, а также приложенному счету-фактуре. В регистрах бухгалтерского учета сделана запись: дебет счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», кредит счета 51 «Расчетный счет» на сумму 11,8 тыс. руб. Никаких дальнейших записей в бухгалтерском учете произведено не было. Устно главный бухгалтер сообщил, что компьютер получен, но на балансовый учет его не поставили.

Задание 2

№ 2. НПО «Прогресс» имеет широкую сеть филиалов по всей России. Несмотря на одинаковые условия производства и ассортимент продукции, некоторые из них убыточны. Руководство НПО «Прогресс» обращается в аудиторскую фирму с просьбой помочь разобраться в сложившейся ситуации.

Сформулируйте предмет договора. Укажите дополнительные аудиторские услуги, которые целесообразно оказать НПО «Прогресс» в сложившейся ситуации.

Задание:

1 Восстановить возможные хозяйственные операции, указать, какие документы могут подтвердить их совершение.

2. Рассчитать, как отсутствие записи этих операций повлияло на уплату налогов, в какой форме возможно исправление нарушений, каких штрафных санкций избежит заказчик при исправлении нарушений, обнаруженных аудитором.

Типовые проблемные задачи:

Задание 1

Проанализируйте изменение численности персонала ООО «Ариадна» за 2014-2016 гг. по возрасту, сделайте выводы об изменении возрастного состава организации в динамике и структуре.

Таблица

Динамика численности персонала ООО «Ариадна» за 2014-2016 гг. по возрасту, чел.

Категории персонала	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение 2014-2016г.г.	
				абсолютное, (+,-)	относительное, %
моложе 25 лет	4	4	4		
от 25 до 35 лет	19	19	19		
от 35 до 45 лет	23	24	25		
от 45 до 55 лет	43	43	43		
свыше 55 лет	15	15	15		
Всего					

Типовые тесты

1. На основании какого плана осуществляется краткосрочное кадровое планирование:

- a. оперативного плана
- b. стратегического плана
- c. бизнес-плана

2. В плане человеческих ресурсов должен быть отражен перечень мест работы и должностей, которые могут появиться, претерпеть какие-либо изменения или быть упраздненными:

- a. неверно
- b. верно

3. План человеческих ресурсов предполагает попытку прогнозирования на 3-5 лет вперед:

- a. неверно
- b. верно

4. Кадровые цели направлены на определение целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии, максимальное сближение целей организации и целей работников:

- a. верно
- b. неверно

5. В плане человеческих ресурсов должны быть отражены возможности для обратной связи в случае необходимости корректировки плана или задач компании:

- a. верно
- b. неверно

6. По срокам кадровое планирование подразделяется на:

- a. среднесрочное и краткосрочное
- b. долгосрочное и среднесрочное
- c. долгосрочное и краткосрочное

7. Оперативный план работы с персоналом детализируется по структурному (организация, функциональное подразделение, цех, участок, рабочее место) признаку с подробной проработкой оперативных действий, подкрепленных необходимыми расчетами и обоснованиями:

- a. неверно
- b. верно

8. Для какой категории работников характерен показатель текучести кадров:

- a. потенциальные сотрудники
- b. персонал, покинувший организацию
- c. действующий персонал
- d. новички

9. В плане человеческих ресурсов должны быть отражены программы набора, сокращения избыточного персонала или увольнения по выслуге лет:

- a. верно
- b. неверно

10. Какие методы используются при качественном методе планировании:

- a. метод Дельфи
- b. нормативный метод
- c. балансовый метод

11. Одним из этапов процесса планирования целей является разработка кадровой политики организации:

- a. верно
- b. неверно

12. Какие методы не используются при количественном планировании:

Выберите один или несколько ответов:

- a. метод групповых оценок
- b. балансовый метод
- c. метод Дельфи

13. Для какой категории работников менеджерами проводится оценка производительности труда:

- a. персонал, покинувший организацию
- b. действующий персонал
- c. потенциальные сотрудники
- d. новички

14. Эффективность деятельности организации _____ профессиональным возможностям, знаниям, умениям, опыту ее сотрудников:

- a. обратно пропорциональна
- b. не зависит
- c. прямо пропорциональна

15. На основании какого плана осуществляется краткосрочное кадровое планирование:

Выберите один ответ:

- a. стратегического плана
- b. бизнес-плана
- c. оперативного плана

Типовые проблемные задачи:

Задание 1

№ 2. НПО «Прогресс» имеет широкую сеть филиалов по всей России. Несмотря на одинаковые условия производства и ассортимент продукции, некоторые из них убыточны. Руководство НПО «Прогресс» обращается в аудиторскую фирму с просьбой помочь разобраться в сложившейся ситуации.

Сформулируйте предмет договора. Укажите дополнительные аудиторские услуги, которые целесообразно оказать НПО «Прогресс» в сложившейся ситуации.

Задание:

1. Восстановить возможные хозяйственные операции, указать, какие документы могут подтвердить их совершение.
2. Рассчитать, как отсутствие записи этих операций повлияло на уплату налогов, в какой форме возможно исправление нарушений, каких штрафных санкций избежит заказчик при исправлении нарушений, обнаруженных аудитором.

Задание 2

Проанализируйте изменение численности персонала ООО «Ариадна» за 2018-2020 гг. по возрасту, сделайте выводы об изменении возрастного состава организации в динамике и структуре.

**Динамика численности персонала ООО «Ариадна» за
2014-2016 гг. по возрасту, чел.**

Категории персонала	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение 2014-2016г.г.	
				абсолютное, (+,-)	относительное, %
моложе 25 лет	4	4	4		
от 25 до 35 лет	19	19	19		
от 35 до 45 лет	23	24	25		
от 45 до 55 лет	43	43	43		
свыше 55 лет	15	15	15		
Всего					

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1

№ 1. Определить возможные налоговые последствия ошибки организация, оказывающей услуги. Определить влияние ошибки на бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Проверяемая организация, выполняющая услуги, облагаемые НДС, перечислила 10 ноября года согласно счету за компьютер 11,8 тыс. руб., включая НДС, что соответствует выписке банка и платежному поручению, исполненному банком, а также приложенному счету-фактуре. В регистрах бухгалтерского учета сделана запись: дебет счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», кредит счета 51 «Расчетный счет» на сумму 11,8 тыс. руб. Никаких дальнейших записей в бухгалтерском учете произведено не было. Устно главный бухгалтер сообщил, что компьютер получен, но на балансовый учет его не поставили.

Типовые тесты

1. На основании какого плана осуществляется краткосрочное кадровое планирование:

- a. оперативного плана
- b. стратегического плана
- c. бизнес-плана

2. В плане человеческих ресурсов должен быть отражен перечень мест работы и должностей, которые могут появиться, претерпеть какие-либо изменения или быть упраздненными:

- a. неверно
- b. верно

3. План человеческих ресурсов предполагает попытку прогнозирования на 3-5 лет вперед:

- a. неверно
- b. верно

4. Кадровые цели направлены на определение целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии, максимальное сближение целей

организации и целей работников:

- a. верно
- b. неверно

5. В плане человеческих ресурсов должны быть отражены возможности для обратной связи в случае необходимости корректировки плана или задач компании:

- a. верно
- b. неверно

6. По срокам кадровое планирование подразделяется на:

- a. среднесрочное и краткосрочное
- b. долгосрочное и среднесрочное
- c. долгосрочное и краткосрочное

7. Оперативный план работы с персоналом детализируется по структурному (организация, функциональное подразделение, цех, участок, рабочее место) признаку с подробной проработкой оперативных действий, подкрепленных необходимыми расчетами и обоснованиями:

- a. неверно
- b. верно

8. Для какой категории работников характерен показатель текучести кадров:

- a. потенциальные сотрудники
- b. персонал, покинувший организацию
- c. действующий персонал
- d. новички

9. В плане человеческих ресурсов должны быть отражены программы набора, сокращения избыточного персонала или увольнения по выслуге лет:

- a. верно
- b. неверно

10. Какие методы используются при качественном методе планировании:

- a. метод Дельфи
- b. нормативный метод
- c. балансовый метод

11. Одним из этапов процесса планирования целей является разработка кадровой политики организации:

- a. верно
- b. неверно

12. Какие методы не используются при количественном планировании:

Выберите один или несколько ответов:

- a. метод групповых оценок
- b. балансовый метод
- c. метод Дельфи

13. Для какой категории работников менеджерами проводится оценка производительности труда:

- a. персонал, покинувший организацию
- b. действующий персонал
- c. потенциальные сотрудники

d. новички

14. Эффективность деятельности организации _____ профессиональным возможностям, знаниям, умениям, опыту ее сотрудников:

- a. обратно пропорциональна
- b. не зависит
- c. прямо пропорциональна

15. На основании какого плана осуществляется краткосрочное кадровое планирование:

Выберите один ответ:

- a. стратегического плана
- b. бизнес-плана
- c. оперативного плана

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1 - задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, ситуационные задания, дискуссия и мини-конференция в форме вебинара);
- 2 - задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, задания для самостоятельной работы, тесты).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом,

аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования.

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче,

попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по

проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация):

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

11. Требование к курсовой работе / курсовому проекту

Курсовая работа – одна из форм текущей аттестации знаний, полученных студентами при изучении дисциплины «Экономика организации (предприятия)». Тематика курсовых работ утверждается кафедрой.

Курсовая работа содержит, как правило, теоретическую часть — изложение позиций и подходов, сложившихся в науке по данному вопросу, и аналитическую (практическую часть) — содержащую анализ проблемы на примере различных организаций России.

Курсовая работа в обязательном порядке включает: оглавление (содержание), введение, теоретический раздел, практический раздел, заключение, список литературы (не менее 10 источников, изданных преимущественно в течение последних 5 лет).

Объем курсовой работы - 25-30 страниц. Работа должна быть напечатана на компьютере в текстовом редакторе Microsoft Word, шрифт Times New Roman, кегль 14, межстрочный интервал - 1,5. Выравнивание - «по ширине».

Подробные требования к содержанию, объему, структуре, оформлению курсовой работы содержатся в «Методических указаниях по выполнению курсовой работы».

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература

1. Иванов, С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Иванов С.Ю. — Москва: Московский педагогический государственный университет, 2020. — 152 с. — ISBN 978-5-4263-0859-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/94683.html>

2. Королева, Л.А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Королева Л.А. — Челябинск, Саратов: Южно-Уральский институт управления и экономики, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 376 с. — ISBN 978-5-4486-0682-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81502.html>

3. Люшина, Э.Ю. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Люшина Э.Ю., Моисеева Е.Г., Тихонова Е.О. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-4487-0158-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68733.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Борисова, А.А. Управление человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие / Борисова А.А. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2017. — 112 с. — ISBN 978-5-7782-3380-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91464.html>

2. Елкин, С.Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием: учебное пособие / Елкин С.Е. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>

3. Серков, Л.Н. Стратегия управления человеческими ресурсами: учебно-методическое пособие / Серков Л.Н. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. — 84 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/89498.html>

4. Управление персоналом в органах местного самоуправления: методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. / — Москва: Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2017. — 95 с. — ISBN 978-5-7264-1487-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/63796.html>

8.3. Перечень периодических изданий:

1. Управление персоналом. - <https://www.top-personal.ru/magazines.html?year=2004>
2. Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - <https://delo-press.ru/journals/staff/>
3. Кадровик.ру. - <http://www.rubo.ru/www.kadrovik.ru>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование»: сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <http://www.edu.ru/>
2. Электронно-библиотечная система IPRbooks: сайт – Москва: ООО «Ай Пи Эр Медиа», 2010. – . – URL: <http://www.iprbookshop.ru/>
3. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному

запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;

2. Семейство ОС Microsoft Windows;

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются: традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские

(практические) занятия в интерактивные формы занятий - решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа студентов с учебными материалами, представленными в электронной системе обучения.

На учебных занятиях используются технические средства обучения: компьютер подключенный к сети Интернет и программой браузером для выхода в интернет, монитор, колонки, микрофон, веб камера, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, пакет программ для проведения вебинаров в онлайн режиме. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием электронной системы дистанционного обучения, установленной на оборудовании университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием презентаций и трансляцией выступления лектора;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями с использованием электронных систем коммуникаций (форумы, чаты);
- консультации (форумы);
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Основы кадровой политики и кадровое планирование

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Системное и критическое	УК-1
Общепрофессиональные		ОПК-3
Профессиональные		ПК-1

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 выбирает ресурсы для поиска информации необходимой для решения поставленной задачи УК-1.3 выявляет системные связи и отношения между изучаемыми явлениями, процессами и/или объектами УК-1.4 предлагает решение(я) задачи, оценивает достоинства и недостатки, преимущества и риски
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.	ОПК-3.2 осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, основываясь на знаниях основ управления персоналом и методов принятия управленческих решений ОПК-3.3 обеспечивает документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом ОПК-3.4 оценивает организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
ПК-1	Способен осуществлять кадровое планирование и контроллинг, проводить маркетинг персонала, разрабатывать и реализовывать стратегии привлечения персонала.	ПК-1.1 использует методы привлечения персонала, поиск во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, оценивает их соответствие требованиям вакантной должности ПК-1.2 осуществляет кадровое планирование и контроллинг персонала ПК-1.3 владеет навыками анализа потребности организации в персонале, подготавливает предложения по привлечению и удержанию трудовых ресурсов ПК-1.5 оценивает внутренние ресурсы и способности персонала, владеет методами и инструментами для исследования поведения сотрудников

		ПК-1.6 составляет программы подбора и отбора персонала с использованием маркетинговых технологий
--	--	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-1		
	- основные аналитические методы работы в области кадровой политики; - основы кадрового планирования на макроуровне.	- осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения задач кадровой политики и кадрового планирования на макроуровне	- навыками аналитической работы в области решения задач кадровой политики; - навыками аналитической работы в области кадрового планирования на макроуровне.
Код компетенции	ОПК-3		
	- теорию организации мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом на макроуровне	- разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, - обеспечивать их документационное сопровождение - оценивать их организационные и социальные последствия на макроуровне	- навыками разработки мероприятия, направленного на реализацию стратегии управления персоналом; - обеспечивать их документационное сопровождение; - оценивать организационные и социальные последствия на макроуровне.
Код компетенции	ПК-1		
	- основы кадрового планирования и контроллинга; - основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения	- применять на практике основы кадрового планирования и контроллинга; - применять на практике основы маркетинга персонала,	- методами кадрового планирования и контроллинга на макроуровне.

	персонала на макроуровне.	разработки и реализации стратегии привлечения персонала на макроуровне.	
--	---------------------------	---	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений,

		процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬ НО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Контрольная работа с открытыми вопросами:

1. Стратегия организации и кадровая политика
2. Принципы разработки и уровни кадровой политики
3. Кадровая политика и кадровые процедуры
4. Кадровая программа организации
5. Диагностическая модель (УП-модель) в управлении персоналом: возможности анализа, планирования и прогнозирования кадровых процессов.
6. Критерии эффективности и результативности кадровой политики организации.
7. Законодательство о государственной и муниципальной службе в РФ и основы государственной кадровой политики.
8. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики.
9. Профессионально-должностная структура организации.

10. Государственные и муниципальные должности, категории и группы.
11. Содержание современной российской кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
12. Приоритетные направления кадровой политики в сфере государственного и муниципального управления.
13. Маркетинг персонала
14. Нормирование и учет численности персонала
15. Кадровый резерв: формирование, цели работы, виды резерва.
16. Содержание работы по формированию организационной структуры управления.
17. Методы построения системы управления персоналом
18. Оперативный план работы с персоналом
19. Сущность, способы и проблемы делегирования полномочий.

Типовые ситуационные задачи:

Задание 1

№ 1. Определить возможные налоговые последствия ошибки организация, оказывающей услуги. Определить влияние ошибки на бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Проверяемая организация, выполняющая услуги, облагаемые НДС, перечислила 10 ноября года согласно счету за компьютер 11,8 тыс. руб., включая НДС, что соответствует выписке банка и платежному поручению, исполненному банком, а также приложенному счету-фактуре. В регистрах бухгалтерского учета сделана запись: дебет счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», кредит счета 51 «Расчетный счет» на сумму 11,8 тыс. руб. Никаких дальнейших записей в бухгалтерском учете произведено не было. Устно главный бухгалтер сообщил, что компьютер получен, но на балансовый учет его не поставили.

Задание 2

№ 2. НПО «Прогресс» имеет широкую сеть филиалов по всей России. Несмотря на одинаковые условия производства и ассортимент продукции, некоторые из них убыточны. Руководство НПО «Прогресс» обращается в аудиторскую фирму с просьбой помочь разобраться в сложившейся ситуации.

Сформулируйте предмет договора. Укажите дополнительные аудиторские услуги, которые целесообразно оказать НПО «Прогресс» в сложившейся ситуации.

Задание:

1. Восстановить возможные хозяйственные операции, указать, какие документы могут подтвердить их совершение.
2. Рассчитать, как отсутствие записи этих операций повлияло на уплату налогов, в какой форме возможно исправление нарушений, каких штрафных санкций избежит заказчик при исправлении нарушений, обнаруженных аудитором.

Типовые проблемные задачи:

Задание 1

Проанализируйте изменение численности персонала ООО «Ариадна» за 2014-2016 гг. по возрасту, сделайте выводы об изменении возрастного состава организации в динамике и структуре.

Таблица

Динамика численности персонала ООО «Ариадна» за 2014-2016 гг. по возрасту, чел.

Категории персонала	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение 2014-2016г.г.	
				абсолютное, (+,-)	относительное, %

молоче 25 лет	4	4	4		
от 25 до 35 лет	19	19	19		
от 35 до 45 лет	23	24	25		
от 45 до 55 лет	43	43	43		
свыше 55 лет	15	15	15		
Всего					

Тесты

Кадровая политика и кадровое планирование

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

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

2. Управленческий персонал включает:

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

3. К Японскому менеджменту персонала не относится:

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

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

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

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

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

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

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

- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

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

8. Человеческий капитал - это:

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

9. Функции управления персоналом представляют собой:

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

10. Потенциал специалиста – это:

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

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

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

12. Профессиограмма - это:

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

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

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

15. Конфликтная ситуация - это:

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

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

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

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
- б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;
- в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
- г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
- д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

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

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

19. Комплексная оценка работы - это:

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

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

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

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

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

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

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

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

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

25. 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.

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

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

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

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

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

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

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) аттестация;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) инфраструктура финансового рынка;
- б) аграрные биржи;
- в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;

- г) фонды содействия предпринимательству;
- д) собственники интеллектуального труда.

51. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

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

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

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

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

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

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

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

55. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

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

56. Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;

- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

57. Разделение труда предусматривает:

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

58. Нормированное рабочее время включает:

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

59. Норма выработки основана:

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;
- д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

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

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

61. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

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

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

- а) мотив;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

д) вынужденная безработица.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) единовластие (единоначалие);
- б) разделение труда (специализация);
- в) единство направления и единый план работы;

- г) скалярная цепочка управления;
- д) стабильность рабочего места для персонала.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

82. Согласно теории "Х", руководитель должен:

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

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

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

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

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

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

- а) единоначалие;
- б) скалярная цепь;
- в) порядок;
- г) вознаграждение персонала;
- д) полномочия и ответственность.

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

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;
- г) экспертная власть;

д) власть харизмы (влияние силой примера).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;
- б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;
- в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;

- г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;
- д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

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

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

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

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

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

- а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
- б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);
- в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
- г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
- д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

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

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

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

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

97. Коммуникационные сети показывают:

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

98. Цена рабочей силы - это:

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

99. Что не является задачей системы управления персоналом?

- а) социально-психологическая диагностика персонала;
- б) планирование потребности в кадрах;
- в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
- г) маркетинг кадров;
- д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.

100. Что не является функциями управления персоналом?

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

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации

1. Сущность и понятие кадровой политики.
2. Типы кадровой политики.
3. Критерии оценки кадровой политики.
4. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.
5. Методики, значение кадрового планирования для эффективности кадровой политики предприятия.
6. Систематизация факторов препятствующих и благоприятствующих развитию стратегических концепций кадрового развития.
7. Формирование кадровой политики.
8. Механизм формирования кадровой политики.
9. Основные этапы: формирование целей и задач, формулирование требований, обоснование принципов кадровой политики, разработка плана кадровых мероприятий.
10. Трудовой потенциал общества, работника.
11. Сущность и содержание кадрового планирования.

12. Кадровый контроллинг.
13. Оперативный план работы с персоналом.
14. Планирование потребности в персонале.
15. Планирование производительности труда и показателей по труду.
16. Управление по целям (Management by Objectives - MBO) как основа оперативного плана работы с персоналом.
17. Сущность MBO.
18. Этапы MBO. П
19. Проблемы, решаемые с помощью MBO.
20. Причины неудач и критика MBO.
21. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
22. Практические методы кадрового анализа.
23. Трудовой потенциал общества, работника.
24. Принципы установления целей (SMART-принципы).
25. Основной цикл планирования.
26. Планирование расходов на персонал.
27. Взаимосвязь плана и бюджета по персоналу.
28. Структура расходов на персонал.
29. Нормативы численности службы персонала и расходов на персонал.
30. Оценка эффективности расходов на персонал и пути их сокращения.
31. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
32. Правила постановки плановых целей: сопоставленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.
33. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности (Key Performance Indicators KPI), дополнительные показатели.
34. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом.
35. Актуальность и состояние бюджетирования.
36. Бизнес-план по персоналу как основа бюджетирования.
37. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
38. Проблемы планирования персонала.
39. Основные проблемы, связанные с внедрением планирования и бюджетирования работы с персоналом.
40. Оценка затрат на персонал.
41. Ответственность за расходы на персонал.
42. Делегирование полномочий.
43. Развитие бюджетирования: формирование внутренних цен.
44. Защита бюджета по персоналу перед руководством.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется

посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- зачет.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.