

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.ДВ.03.02
(индекс дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление человеческими ресурсами

(наименование дисциплины)

по направлению подготовки

38.04.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности в соответствии с ФГОС ВПО/ ФГОС ВО)

Экономика и управление организацией

(направленность (профиль))

Форма обучения: заочная

Год набора: 2018

Распределение часов дисциплины по курсам и видам занятий (по учебному плану)

| | | | | | | | |
|-------------------------|----------|--------|---|------------------|-----------------|--|-------|
| Количество ЗЕТ | 5 | | | | | | |
| Часов по РУП | 180 | | | | | | |
| Виды контроля на курсах | Экзамены | Зачеты | | Курсовые проекты | Курсовые работы | Контрольные работы (для заочной формы обучения) | |
| | 2 | | | | | | |
| | №№ курса | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | Итого |
| ЗЕТ по курсам | | 5 | | | | | 5 |
| Лекции | | 4 | | | | | 4 |
| Лабораторные | | | | | | | |
| Практические | | 16 | | | | | 16 |
| Контактная работа | | 20 | | | | | 20 |
| Сам. работа | | 151 | | | | | 151 |
| Контроль | | 9 | | | | | 9 |
| Итого | | 180 | | | | | 180 |

Тольятти, 2018

Рабочая программа составлена на основании ФГОС ВПО/ФГОС ВО и учебного плана направления подготовки (специальности) 38.04.02 Менеджмент,
(код и наименование направления подготовки, специальности в соответствии с ФГОС ВПО/ ФГОС ВО)
Экономика и управление организацией
(направленность (профиль)/специализация)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Учебная (рабочая) программа одобрена на заседании кафедры «Менеджмент организации» (протокол заседания №___ от _____ г.).



Рецензент

(должность, ученое звание, степень)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

«___» _____ 20__ г.

Срок действия рабочей программы дисциплины до «___» _____ г.

Информация об актуализации рабочей программы дисциплины:

Протокол заседания кафедры № ___ от «__» _____ 20__ г.

Протокол заседания кафедры № ___ от «__» _____ 20__ г.

Протокол заседания кафедры № ___ от «__» _____ 20__ г.

Протокол заседания кафедры № ___ от «__» _____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой «Менеджмент организации» С. Е. Васильева

«___» _____ 20__ г.

(подпись)

(И.О. Фамилия)

АННОТАЦИЯ дисциплины

Б1.В.ДВ.03.02 Управление человеческими ресурсами (индекс и наименование дисциплины (учебного курса))

1. Цель и задачи изучения дисциплины

Цель – сформировать у студентов представление об основных направлениях деятельности в области управления человеческими ресурсами в современных организациях, дать представление об основных методах оценки эффективности работы по управлению человеческими ресурсами в современных организациях и научить организовывать практическую работу по управлению человеческими ресурсами в современных организациях.

Задачи:

1. Дать представление о практике работы по управлению человеческими ресурсами и лидерству кадровых подразделений современных российских и зарубежных предприятий.
2. Способствовать развитию у студентов системного подхода к изучению современных концепций, лежащих в основе управления человеческими ресурсами и лидерства.
3. Формировать у студентов практические навыки комплексной оценки эффективности кадровых решений и лидерства.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина относится к вариативной части учебного плана 38.04.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Экономика и управление организацией», является дисциплиной по выбору студентов.

Для освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами и лидерство» студенты используют знания, умения, навыки, сформированные на предыдущем уровне образования при изучении дисциплин «Управление в социальной сфере», «Методы исследования в менеджменте».

Изучение данной дисциплины является необходимой основой для подготовки и написания магистерской диссертации

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

| Формируемые и контролируемые компетенции | Планируемые результаты обучения |
|--|---|
| - способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1) | Знать: способы абстрактного мышления в области управления человеческими ресурсами |
| | Уметь: анализировать систему управления человеческими ресурсами |
| | Владеть: навыками синтеза комплексной оценки лидерства |
| - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2) | Знать: методы управления персоналом |
| | Уметь: действовать в нестандартных ситуациях при использовании кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами. |
| | Владеть: навыками социальной и этической ответственности за принятые решения |
| - готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3) | Знать: творческий (креативный) подход и психологический аспект в системе управления человеческими ресурсами |
| | Уметь: использовать навыки саморазвития и самореализации в управлении |

| | |
|---|---|
| | человеческими ресурсами. |
| | Владеть: навыками использования творческого потенциала |
| - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2) | Знать: социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия в оценке деятельности подразделения управления человеческими ресурсами |
| | Уметь: руководить построением функционально-целевой модели системы управления человеческими ресурсами |
| | Владеть: навыками творческого подхода и психологическими аспектами в системе управления человеческими ресурсами |
| - способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1) | Знать: теоретические основы формирования и функционирования системы управления человеческими ресурсами |
| | Уметь: составлять план управления человеческими ресурсами |
| | Владеть: навыками формирования системы управления человеческими ресурсами |
| способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2) | Знать: методы разработки корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений и обеспечения их реализации |
| | Уметь: разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию |
| | Владеть: способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию |

Тематическое содержание дисциплины

| Раздел, модуль | Подраздел, тема |
|--|--|
| 1. Методология и методика управления человеческими ресурсами | 1. Персонал как объект управления |
| | 2. Функционально-целевая модель системы управления человеческими ресурсами |
| 2. Технологии управления человеческими ресурсами | 3. Политика, стратегия, цели, задачи и функции управления персоналом предприятия. |
| | 4. Использование современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами. |
| | 5. Оценка деятельности подразделения управления человеческими ресурсами. |
| | 6. Творческий (креативный) подход и психологический аспект в системе управления человеческими ресурсами. |
| 3. Лидерство | 7. Лидерство в организации. |
| | 8. Формы власти и влияния. |

Общая трудоемкость дисциплины – 5 ЗЕТ.

4. Структура и содержание дисциплины Управление человеческими ресурсами

Курс изучения 2

| Раздел, модуль | Подраздел, тема | Виды учебной работы | | | | | | | Необходимые материально-технические ресурсы | Формы текущего контроля | Рекомендуемая литература (№) | |
|---|---|------------------------------|--------------|--------------|------------------------------|--|---------|---|---|----------------------------|------------------------------|--|
| | | Аудиторные занятия (в часах) | | | | | | Самостоятельная работа | | | | |
| | | всего | | | в т.ч. в интерактивной форме | Формы проведения лекций, лабораторных, практических занятий, методы обучения, реализующие применяемую образовательную технологию | в часах | формы организации самостоятельной работы | | | | |
| | | лекций | лабораторных | практических | | | | | | | | |
| Раздел 1. Методология и методика управления человеческими ресурсами | Тема 1. 1. Персонал как объект управления | 2 | - | | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание Эссе | (1-7) | |
| | | | | 2 | | | | | | | | |
| | Тема 1. 2. Функционально-целевая модель системы управления человеческими ресурсами | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание Тест | (1-7) | |
| Раздел 2. Технологии управления человеческими ресурсами | Тема 2. 3. Политика, стратегия, цели, задачи и функции управления персоналом предприятия. | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Кейс-задача Тест | (1-7) | |
| | Тема 2.4. Использование | 2 | - | | - | Традиционные образовательные | 18 | Конспект лекций. Выполнение задания | Раздаточный материал, | Творческое задание | (1-7) | |

| | | | | | | | | | | | |
|---------------------|--|---|---|---|---|---|------------|---|--------------------------------|--------------------------------|-------|
| | современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами. | | | 2 | | технологии | | по теме | проектор | Эссе | |
| | Тема 2. 5. Оценка деятельности подразделения управления человеческими ресурсами. | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание Кейс-задача | (1-7) |
| | Тема 2. 6. Творческий (креативный) подход и психологический аспект в системе управления человеческими ресурсами. | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание тест | (1-7) |
| Раздел 3. Лидерство | Тема 3. 7. Лидерство в организации. | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание Эссе | (1-7) |
| | Тема 3. 8. Формы власти и влияния. | - | - | 2 | - | Традиционные образовательные технологии | 19 | Конспект лекций. Выполнение задания по теме | Раздаточный материал, проектор | Творческое задание тест | (1-7) |
| | | | | | | | 151 | | | | |
| Контроль | | - | - | - | - | - | 9 | | | | |

| | | | | | | | |
|--------|-----|---|--|----|--|-----|--|
| | | 4 | | 16 | | 160 | |
| Итого: | 180 | | | | | | |

5. Критерии и нормы текущего контроля и промежуточной аттестации

| Формы текущего контроля | Условия допуска | Критерии и нормы оценки |
|-------------------------|--------------------------------|--|
| Кейс | Подготовленное решение кейса | <p>5 баллов – правильное решение задачи и сделанными аргументированными выводами</p> <p>4 балла – правильное решение задачи с поверхностным выводом</p> <p>3 балла – правильное решение задачи с одной ошибкой и без аргументированных выводов</p> <p>2 балла – решение задачи с одной ошибкой, и без выводов</p> <p>1балл – решение задачи с двумя незначительными ошибками, но с правильным алгоритмом решения</p> |
| Творческое задание | Выполненное творческое задание | <p>5 баллов - индивидуальное творческое задание выполнено, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта с использованием разнообразных источников литературы (5-8), опросников, программ и других видов материалов (3-4), на основе которых можно построить аргументированные выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации).</p> <p>4 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта с использованием разнообразных источников литературы (3-4), предоставлены опросники, программы или другие материалы (1-2), на основе которых можно построить выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации), но отсутствует аргументация выводов.</p> <p>3 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание приближено к заданной теме, тема раскрыта частично, предоставлено 1-2 источника, на основе которых можно построить выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации), но отсутствует аргументация выводов</p> <p>2 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание приближено к заданной теме, раскрыта сущность, дана общая оценка задания без учета особенностей исследуемого объекта (предприятия, организации), отсутствует вывод по заданной теме</p> <p>1 балл - индивидуальное творческое задание частично решено, творческое задание частично соответствует заданной теме, дана общая оценка задания без учета</p> |

| | | |
|------|-----------------|--|
| | | особенностей исследуемого объекта (предприятия, организации), отсутствует вывод по заданной теме. |
| Эссе | Написанное эссе | <p>5 баллов выставляется студенту, если введение содержит четко сформулированный тезис, соответствующий теме и отражающий суть поставленной проблемы. Прослеживается четкое деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис с опорой на соответствующие понятия, теоретические положения. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части и обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме; факты и примеры почерпнуты из различных источников; стиль написания эссе усиливает убедительность; язык изложения ясный, точный и/или живой; разумный объем;</p> <p>4 балла выставляется студенту, если введение содержит четко сформулированный тезис, соответствующий теме и отражающий суть поставленной проблемы. Прослеживается четкое деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис с опорой только на соответствующие понятия. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части, но слабо обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме; факты и примеры почерпнуты из различных источников; язык изложения ясный, точный и/или живой; разумный объем;</p> <p>3 балла выставляется студенту, если тезис четко сформулирован и соответствует теме эссе. В основной части выдвинутый тезис доказывается логично и связно, но недостаточно полно. Содержание эссе дает представление о понимании проблемы; приводятся отдельные, относящиеся к теме, но не связанные между собой и другими компонентами аргументации понятия, положения и концепции и/или их недостаточно. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; фактическая аргументация в большей степени дана с опорой на личный опыт и собственные наблюдения;</p> <p>2 балла выставляется студенту, если тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе. В основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично и последовательно; теоретические положения отсутствуют, либо представлены в незначительном количестве, что не дает представления о понимании студентом темы эссе. Выводы не полностью соответствуют содержанию основной части. Стилистические средства построения предложений либо используются недостаточно, либо отмечается их переизбыток, что затрудняет</p> |

| | | |
|------|------------------|--|
| | | <p>восприятие текста эссе; фактическая аргументация дана с опорой на личный опыт или приведены примеры из одного источника;</p> <p>1 балл выставляется студенту, если во введении тезис отсутствует или не соответствует теме эссе; смысл высказывания в основном раскрыт. Для аргументации в основной части используются понятия, положения и выводы, частично связанные с раскрываемой темой; фактическая информация отражена поверхностно; большая часть используемой информации неточна, проблема не понята; технические ошибки затрудняют понимание; объем недостаточен; возможен плагиат.</p> |
| Тест | Выполненный тест | <p>5 баллов выставляется студенту, правильно ответившему на 90-100% вопросов теста;</p> <p>4 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 80% - 89% вопросов теста;</p> <p>3 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 70% - 79% вопросов теста;</p> <p>2 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 50% - 69% вопросов теста.</p> <p>1 балл выставляется студенту, правильно ответившему на 30% - 49% вопросов теста.</p> |

| Форма проведения промежуточной аттестации | Условия допуска | Критерии и нормы оценки | |
|---|--------------------------|-------------------------|--|
| Экзамен | Допускаются все студенты | «отлично» | Верные ответы на два теоретических вопроса, вопросы полностью раскрыты, студент отвечает на дополнительные вопросы по темам экзаменационного билета |
| | | «хорошо» | Верный ответ на один теоретический вопрос, второй теоретический вопрос раскрыт неверно или частично верно, студент с затруднением отвечает на дополнительные вопросы по темам экзаменационного билета |
| | | «удовлетворительно» | Верный ответ на один теоретический вопрос, на второй вопрос ответ неверный или частично неверный, или ответ на второй вопрос отсутствует, студент не отвечает на дополнительные вопросы по темам экзаменационного билета |
| | | «неудовлетворительно» | Студент не отвечает или отвечает неверно на оба теоретических вопроса, вопросы не раскрыты, у студента нет сложившегося представления о темах в экзаменационных билетах, на дополнительные вопросы студент не отвечает |

6. Критерии и нормы оценки курсовых работ (проектов)

Курсовая работа (курсовой проект) учебным планом не предусмотрена.

7. Примерная тематика письменных работ (курсовых, рефератов, контрольных, расчетно-графических и др.)

Курсовая работа (курсовой проект) учебным планом не предусмотрена.

8. Вопросы к экзамену

| № п/п | Вопросы |
|-------|---|
| 1. | Управление человеческими ресурсами: понятие, состав, структура |
| 2. | Функции управления человеческими ресурсами |
| 3. | Понятие “система работы с персоналом” |
| 4. | Подсистемы в общей системе работы с персоналом в организации |
| 5. | Принципы, определяющие направления развития системы управления человеческими ресурсами |
| 6. | Сущность оценки действующей системы управления персоналом |
| 7. | Технологии деловой оценки персонала |
| 8. | Структура критериев оценки человеческих ресурсов |
| 9. | Персонал управления: самоорганизация и самореализация. |
| 10. | Сущность, цели и направления кадровой политики организации. |
| 11. | Сущность и назначение открытой кадровой политики. |
| 12. | Сущность и назначение закрытой кадровой политики. |
| 13. | Роль кадровых служб при работе с человеческими ресурсами организации |
| 14. | Стратегия управления персоналом |
| 15. | Основные (базовые) направления воздействия на персонал организации |
| 16. | Основные условия развития творческих способностей персонала управления |
| 17. | Понятие и сущность творческого продукта в управленческом труде |
| 18. | Потребность в творческом (креативном) менеджменте |
| 19. | Проблемы при подготовке творческих работников организации |
| 20. | Корпоративная культура как творческий ресурс персонала |
| 21. | Организация труда персонала: современные методы и технологии |
| 22. | Технологии антикризисного управления персоналом организации |
| 23. | Речевая культура персонала современных организаций |
| 24. | Регламентация должностных прав и обязанностей персонала управления |
| 25. | Цели и аксиомы управления человеческими ресурсами. |
| 26. | Исторический аспект в области УЧР. |
| 27. | Соотношение понятий «миссия», «стратегия», «политика», «направление деятельности» в УЧР. |
| 28. | Кадровая политика организации. |
| 29. | Задачи и функции служб УЧР. |
| 30. | Информационная система по человеческим ресурсам. |
| 31. | Бизнес и его социальная роль. |
| 32. | Развитие взглядов на национальные особенности управления. |
| 33. | Национальные особенности поведения и управления в России. |
| 34. | Национальные особенности поведения и управления в восточной и западной моделях менеджмента. |
| 35. | Критерии оценки эффективности принимаемых решений в области набора и отбора персонала. |
| 36. | Внутренние и внешние источники набора персонала. |
| 37. | Критерии и показатели агентств по подбору персонала. |
| 38. | Предварительный отбор кандидатов. |
| 39. | Методика проведения отборочного собеседования. |
| 40. | Виды интервью и их характеристика. |
| 41. | Отборочные тесты, их типы и назначение. |
| 42. | Сокращение персонала и типичные ошибки отечественных предприятий в решении этого |

| | |
|-----|--|
| | вопроса. |
| 43. | Социально- экономические последствия сокращения персонала. |
| 44. | Решения, альтернативные сокращению персонала. |
| 45. | Критерии отбора претендентов на высвобождение. |
| 46. | Основные направления поддержки высвобождения работников. |
| 47. | Предмет, цели и задачи оценки персонала. |
| 48. | Принципы и методы оценки персонала. |
| 49. | Трудности и проблемы процесса оценки персонала. |
| 50. | Виды компенсаций и их назначение. |
| 51. | Зарботная плата, её функции и уровни. |
| 52. | Содержание основных элементов профессионального обзора заработной платы. |
| 53. | Понятие и категории поощрения. |
| 54. | Правила разработки эффективной системы материального стимулирования. |
| 55. | Социальные выплаты и льготы. |
| 56. | Зарубежный опыт системы материального стимулирования персонала. |
| 57. | Основные понятия и концепции обучения. |
| 58. | Содержание процесса обучения персонала. |
| 59. | Формы и методы обучения персонала. |
| 60. | Оценка эффективности обучения персонала. |

9. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

9.1. Паспорт фонда оценочных средств

| № п/п | Контролируемые разделы (темы) дисциплины | Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства |
|--------------|---|--|---|
| 1 | 1. Методология и методика управления человеческими ресурсами 1.1. Персонал как объект управления. | ОК-1 | Творческое задание Эссе |
| 2 | 1.2. Функционально-целевая модель системы управления человеческими ресурсами. | ОК-1 ОПК-2 | Творческое задание тест |
| 3 | 2. Технологии управления человеческими ресурсами 2.3. Политика, стратегия, цели, задачи и функции управления персоналом предприятия. | ОК-2 ПК-1 | Кейс-задача тест |
| 4 | 2.4. Использование современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами. | ОК-2 ПК-2 | Творческое задание Эссе |
| 5 | 2.5. Оценка деятельности подразделения управления человеческими ресурсами. | ОК-1 ОПК-2 ПК-1 | Творческое задание Кейс-задача |
| 6 | 2.6. Творческий (креативный) подход и психологический аспект в системе управления человеческими ресурсами. | ОК-3 | Творческое задание тест |
| 7 | 3. Лидерство 3.7. Лидерство в организации. | ОК-2 ОК-3 ПК-1 | Творческое задание Эссе |
| 8 | 3.8. Формы власти и влияния. | ОК-2 ОПК-2 ПК-1 | Творческое задание тест |

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

9.2.1. Творческое задание

Тема 1.1. «Персонал как объект управления»

1. Какие факторы повлияли на эволюцию кадрового менеджмента?

2. На примере известной вам организации, используя таблицу 1 (из курса лекций), определите, какие подходы используются в исследуемой организации?

Сделайте выводы.

3. Дополните перечень острых проблем современного управления персоналом в России теми аспектами, которые, по-вашему, тормозят развитие современного подхода к управлению персоналом. Проанализируйте указанные проблемы.

Тема 1.2. «Функционально - целевая модель управления человеческими ресурсами»

1. Дать характеристику подсистем управления персоналом предприятия, на котором Вы работаете.

2. Сформулировать показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления человеческими ресурсами исследуемого предприятия.

3. На основе приведенного ниже примера разработать функционально - целевую модель управления человеческими ресурсами исследуемого предприятия.

Тема 2.4. «Использование современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами»

1. Провести отбор кандидата на замещение вакантной должности коммерческого директора АО Торговый дом «Вега».

2. Составить объективную записку с указанием положительных качеств и слабых сторон данной кандидатуры с рекомендациями по улучшению ее профессиональной деятельности.

Тема 2.5. «Оценка деятельности подразделения управления человеческими ресурсами»

1. Внимательно прочитайте вопросы теста и дайте на него один из четырех возможных ответов.

2. Проведите анализ результатов теста и на его основе оцените эффективность деятельности подразделения управления человеческими ресурсами на предприятии.

3. На основе оценки разработайте предложения по повышению эффективности деятельности подразделения управления человеческими ресурсами на вашем предприятии.

Тема 2.6. «Творческий (креативный) подход и психологический аспект в системе управления человеческими ресурсами»

1. Используя творческий подход, составьте для организации, в которой Вы работаете:

- организационную структуру;
- функциональную структуру;
- штатное расписание.

2. Сделать анализ ролевой структуры семьи, руководства Вашей организации или структурного подразделения, где вы работаете. Результат можно представить в табличной форме отмечая крестиком совпадение ролей у конкретных личностей.

3. Разработайте социальную структуру Вашей организации или структурного подразделения по признакам пола, возраста, стажа работы, образования. Представьте материал в виде диаграмм. Подготовьте краткие выводы по результатам анализа и рекомендации по совершенствованию социальной структуры коллектива.

Тема 3.7. «Лидерство в организации»

1. Организуйте и исполните сценическую постановку на 3-10 минут (в зависимости от временных ресурсов).
2. Оцените основные компетенции менеджера и лидера на основе анализа организации постановки.
3. Составьте «портрет» лидера организации.

Тема 3.8. «Формирование основ власти и политики в организации»

1. Проанализируйте приведенные в таблице 7.3 (в ФОС представлена) должности с точки зрения объема власти, которую они могут иметь в своих организациях и проранжируйте их по этому принципу.
2. Обоснуйте свою точку зрения (письменно).
3. Разработать вариант должностной инструкции с учетом специфики организации, в которой Вы работаете.

Критерии оценки:

5 баллов - индивидуальное творческое задание выполнено, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта с использованием разнообразных источников литературы (5-8), опросников, программ и других видов материалов (3-4), на основе которых можно построить аргументированные выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации).

4 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание совпадает с заданной темой, тема раскрыта с использованием разнообразных источников литературы (3-4), предоставлены опросники, программы или другие материалы (1-2), на основе которых можно построить выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации), но отсутствует аргументация выводов.

3 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание приближено к заданной теме, тема раскрыта частично, предоставлено 1-2 источника, на основе которых можно построить выводы по данной теме применительно к исследуемому объекту (предприятию, организации), но отсутствует аргументация выводов

2 балла - индивидуальное творческое задание решено, творческое задание приближено к заданной теме, раскрыта сущность, дана общая оценка задания без учета особенностей исследуемого объекта (предприятия, организации), отсутствует вывод по заданной теме

1 балл - индивидуальное творческое задание частично решено, творческое задание частично соответствует заданной теме, дана общая оценка задания без учета особенностей исследуемого объекта (предприятия, организации), отсутствует вывод по заданной теме.

9.2.2. Эссе

Тема 1.1. «Персонал как объект управления»

1. Напишите эссе по теме «Персонал как объект управления» по результатам проведенного исследования организации, в которой работаете (или были на практике).

Тема 2.4. «Использование современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами»

1. Напишите эссе по теме «Использование современных кадровых технологий в управлении человеческими ресурсами» на примере организации, в которой работаете (или были на практике).

Тема 3.7. «Лидерство в организации»

1. Напишите эссе по теме «Роль лидера в организации» на примере организации, в которой работаете (или были на практике).

Требования к написанию эссе

Эссе - это авторское произведение (связный текст), отражающий позицию автора по какому-либо актуальному вопросу (проблеме).

Цель эссе - высказать свою точку зрения и сформировать непротиворечивую систему аргументов, обосновывающих предпочтительность позиции, выбранной автором данного текста.

Эссе включает в себя следующие элементы:

1. Введение. В нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность, раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляется переход к основному суждению.

2. Основная часть. Включает в себя:

- формулировку суждений и аргументов, которые выдвигает автор, обычно, два-три аргумента;

- доказательства, факты и примеры в поддержку авторской позиции;

- анализ контр-аргументов и противоположных суждений, при этом необходимо показать их слабые стороны.

3. Заключение. Повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения, дается общее заключение о полезности данного утверждения.

Оформление материалов эссе

Объем эссе – до 3- 5 страниц машинописного текста в редакторе Word. Шрифт: Times New Roman, кегль - 12, интервал – одинарный. Все поля по 20 мм.

Вверху слева указывается фамилия, имя, отчество автора эссе.

Далее через один интервал - название эссе жирным шрифтом.

Затем через один пропущенный интервал располагается текст.

Критерии оценки:

5 баллов выставляется студенту, если введение содержит четко сформулированный тезис, соответствующий теме и отражающий суть поставленной проблемы. Прослеживается четкое деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис с опорой на соответствующие понятия, теоретические положения. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части и обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме; факты и примеры почерпнуты из различных источников; стиль написания эссе усиливает убедительность; язык изложения ясный, точный и/или живой; разумный объем.

4 балла выставляется студенту, если введение содержит четко сформулированный тезис, соответствующий теме и отражающий суть поставленной проблемы. Прослеживается четкое деление текста на введение, основную часть и заключение; в основной части логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис с опорой только на соответствующие понятия. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части, но слабо обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме; факты и примеры почерпнуты из различных источников; язык изложения ясный, точный и/или живой; разумный объем;

3 балла выставляется студенту, если тезис четко сформулирован и соответствует теме эссе. В основной части выдвинутый тезис доказывается логично и связно, но недостаточно полно. Содержание эссе дает представление о понимании проблемы; приводятся отдельные, относящиеся к теме, но не связанные между собой и другими компонентами аргументации понятия, положения и концепции и/или их недостаточно. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части; фактическая аргументация в большей степени дана с опорой на личный опыт и собственные наблюдения;

2 балла выставляется студенту, если тезис сформулирован нечетко или не вполне соответствует теме эссе. В основной части выдвинутый тезис доказывается недостаточно логично и последовательно; теоретические положения отсутствуют, либо представлены в незначительном количестве, что не дает представления о понимании студентом темы эссе. Выводы не полностью соответствуют содержанию основной части. Стилистические средства построения предложений либо используются недостаточно, либо отмечается их переизбыток, что затрудняет восприятие текста эссе; фактическая аргументация дана с опорой на личный опыт или приведены примеры из одного источника;

1 балл выставляется студенту, если во введении тезис отсутствует или не соответствует теме эссе; смысл высказывания в основном раскрыт. Для аргументации в основной части используются понятия, положения и выводы, частично связанные с раскрываемой темой; фактическая информация отражена поверхностно; большая часть используемой информации неточна, проблема не понята; технические ошибки затрудняют понимание; объем недостаточен; возможен плагиат.

9.2.3. Кейс-задача

Тема 2.3. Политика, стратегия, цели, задачи и функции управления персоналом предприятия.

1. Решить кейс – задачу «Стратегия компании «Инструм-Рэнд».

Характеристика предприятия.

Закрытое акционерное общество «Инструм-Рэнд» находится в небольшом городе Павлово, Нижегородской области. Сегодня это один из ведущих российских производителей пневмоинструментов. Учредители – американская компания Ingersoll-Rand (60% акций), ОАО «ГАЗ» (25%) и павловское ОАО «Мехинструмент» (15%). Более 80% продукции поставляется на зарубежные рынки под торговыми марками Ingersoll-Rand, Select, IR, ARA, Central Pneumatic.

Среди потребителей продукции – General Motors, Ford, Формула-1.

Годовой оборот – 6 млн. долларов.

Ingersoll-Rand (компрессорное, горнодобывающее, шахтное оборудование, строительная и дорожная техника, автомобильные комплектующие) входит в сотню крупнейших мировых компаний. Производство размещено на 198 заводах США и Европы. Годовой оборот – 12 млрд. долларов.

Впервые на отечественный рынок предприятие «Инструм-Рэнд» вышло в 1993 г. под собственной, никому не известной торговой маркой. Из-за резкого сокращения производства в стране внутреннего спроса почти не было. Предприятие рассчитывало продать за год 80 тысяч гайковертов, удалось продать 2 тысячи. Тогда американский партнер принял радикальное решение: если не можем продать инструмент в России – будем продавать за границей. Разумеется, при соответствующем качестве нашей продукции. Между тем, тестирование первой партии показало, что 65,9% продукции не отвечает западным стандартам качества. «Задача стала предельно конкретной: или мы сегодня удовлетворяем требованиям западного клиента, или завтра у нас не будет работы», – рассказывает генеральный директор компании «Инструм-Рэнд» В.Н. Сорокин.

Между тем, руководство считало, что «Инструм-Рэнд» – хорошая компания. В России у нее была безупречная репутация в области качества – ноль дефектов с 1998 г. Ни одного возврата, ни одной жалобы от потребителей. Полагали, что поднять качество до европейского уровня будет несложно. Аудиторы «Мерсе-дес-Бенц», которым предприятие должно поставлять рулевую колонку принципиально нового типа для очередной модели автомобиля класса. А уже с 2004 г. предъявили жесткие требования. Они были даже жестче, чем автомобильный стандарт Германии VDA6.1, которому должны соответствовать все поставщики германских компаний.

С июля до начала октября 2002 г. – на это время был назначен окончательный аудит – «Инструм-Рэнду» пришлось работать сутками, чтобы исправить все ошибки.

В августе 2002 г. немцы приезжали с промежуточным аудитом оценить, есть ли прогресс. Принимать работу вместе с аудиторами приехал директор по качеству сборочного производства «Мерседес-Бенц», поэтому проверяющие были вдвойне строгими. Завод набрал 92,8% из 100, проходя сертификацию на соответствие стандарту VDA6.1. Уровень потерь был снижен с 65,9% в 1994 г. до 0,03% в декабре 2001 г. Такого уровня качества, как в г. Павлово, еще не достигли многие компании Ingersoll-Rand.

Средства достижения цели. Руководство предприятия считало, что главная проблема – оборудование. Качество низкое потому, что станки плохие. Оказалось, – признает В.Н. Сорокин, – что мы плохие руководители. Начали с того, что генеральный директор получил хорошее бизнес-образование в США и Франции. Руководство предприятия обладало самым главным – способностью к изменениям. Именно это командное качество менеджеров «Инструм-Рэнда» и вывело вполне рядовой завод на уровень мировых производителей.

Руководство было убеждено, что по-настоящему добротная продукция появится не раньше, чем изменится стиль и культура людей, которые ее производят. Сорокин рассказал о том, как Ден Мур, первый консультант завода от Ingersoll-Rand, пройдя по цехам и увидев станки и стены грязно-зеленого цвета, сказал, что компания, окрашенная в цвет танков, не может быть успешной и зарабатывать прибыль. Сегодня на этажах «Инструм-Рэнда» светло и просторно. Не только потому, что здесь разлюбили «производственные» тона – стены всех служб и отделов, выходящие в коридор, стеклянные. Посторонний испытывает сложные ощущения: вроде бы не очень уютно быть на виду у всех, но, с другой стороны, видя твое замешательство, сотрудник «за стеклом» тут, же открывает дверь и приветливо спрашивает, чем помочь.

Идея открытого пространства – не дань моде. К ней на предприятии пришли постепенно, все больше ощущая себя единым коллективом. «Снести перегородки – это еще не объединить людей, – говорит Сорокин. – Главное, чтобы в коллективе была атмосфера достойной жизни, отсутствия страха, атмосфера радости от преодоления тех сложностей и задач, которые стоят перед нами. А стеклянные двери – это метафора».

Руководство поняло, что высокое качество предполагает совокупность мер в отношении персонала. Необходимо было добиться изменения отношения рабочих к браку. Во-первых, само слово «брак» заменили на слово «бриллиант». Слово «брак» несет негативный заряд, его стараются спрятать. Руководство хотело найти точное слово, которое подчеркивало бы ценность бракованной детали для компании. Такая деталь несет информацию о сбоях в технологической цепочке, неполадках в производственном процессе. А информация – это и есть самое дорогое для завода, его бриллиант.

Введя систему «бриллиант», руководство добилось того, что дефектную деталь теперь никто не прячет, а несет на стол для «бриллиантов», сопровождая биркой со своими данными и информацией о том, почему, по его мнению, получился дефект. Мастер объявляет такому рабочему благодарность и выписывает премию за то, что деталь не попала на конвейер. Он молодец, он не допустил потерь. А руководство смотрит, где завод теряет больше всего денег, и направляет туда все силы, чтобы улучшить качество процессов. Прошло три года работы по системе «бриллиант», и уровень дефектов опустился до одного процента.

Разумеется, речь идет именно о новой системе, а не об отдельном ее элементе. На заводе отменили сдельную оплату труда и наказания за брак. Рабочий перестал гнать вал, не думая о качестве. Вместо этого на предприятии каждому дали возможность самому оценивать качество произведенного им изделия. Фактически речь идет о реализации принципа Деминга, который предложил отказаться от репрессивного менеджмента и не сваливать на рабочего ответственность за плохое качество. Этот принцип базируется на знании человеческой природы и здравом смысле. Человек ведь идет на работу не для того, чтобы наделать гору брака, а для того, чтобы хорошо работать и хорошо зарабатывать. Качество продукта во многом зависит не только от того, кто его делает. Работник не отвечает за большинство процессов на предприятии: он не выбирает поставщика, оборудование, технологию, режим обработки. И если он сделал дефектную деталь, важно понять, почему так получилось, а не наказывать крайнего.

Отдел управления персоналом кардинально перестроил свою работу. Руководство предприятия поняло, что без участия всех работников невозможно повысить уровень качества. «Если мы делаем компанию непрерывного роста, – говорит Сорокин, – то должны настроить каждого сотрудника на долгосрочный успех, сделать его партнером по управлению бизнесом».

К пониманию этого руководство предприятия пришло не сразу. На первом этапе сокращение дефектной продукции произошло за счет выявления тех 20% проблемных операций, которые дают 80% брака, и решения системных ошибок. Это была задача руководства. Мы добились снижения уровня потерь с 65,9 до 10%. Дальше улучшить процесс было невозможно без вовлечения всего коллектива в поиск причин брака.

Кроме вовлечения работников в управление бизнесом на предприятии изменили систему мотивации труда. «Несколько лет назад я думал, что если людям хорошо платить, они будут хорошо работать, – говорит генеральный директор предприятия. – Оказалось, что это не так. Если мы будем фантастически хорошо платить своим работникам, они будут фантастически хорошо получать – и все! Поэтому материальные

интересы я не отвергаю, но они не могут действовать все время, а для умных людей с высокой самооценкой вообще не являются решающими. Таких можно заинтересовать идеей, интересной работой, наконец. Идеей люди держатся, а руководство должно поддержать, когда трудно, помочь поверить в то, что от него, обычного работника, зависит очень многое.

Для руководителей среднего и высшего звена мощный стимул – возможность обучения на мировом уровне и профессионального роста. Ощущение себя – по творческим возможностям – на одном уровне с менеджерами западных компаний. У нас постоянно учатся все – от гендиректора до уборщицы».

Генеральный директор и управляющий производством прошли обучение во Франции и получили уровень «чемпион». Еще два специалиста получили «черный пояс». Внутри компании 16 сотрудников в результате обучения получили уровень «желтый пояс», а в 2003 г. ведется подготовка группы из восьми человек на достижение уровня «зеленый пояс».

Цвет пояса означает степень опытности и возможность ведения проектов разного уровня. «Чемпион» – это один из высших руководителей, обеспечивающий выбор проектов и работу «черного пояса». Далее следуют технические руководители, лидеры проектов. «Черный пояс» уделяет проектам совершенствования процессов 100% своего рабочего времени, а обладатели «желтых» и «зеленых» поясов совмещают работу по системе «шесть сигм» (достижение мирового уровня качества продукции) с основной работой.

Рядовой персонал может пройти обучение на уровень «желтого пояса». Их готовят «черные пояса» как своих помощников по сбору информации, оказанию помощи при моделировании эксперимента и т.д.

На заводе давно уже нет жесткого разделения: мероприятия, направленные на повышение качества, и решение других проблем. Все, что происходит на заводе, имеет конечной целью достижение более высокого качества продукции. Повышение эффективности всех процессов, совершенствование системы управления предприятием и коллективом позволило уменьшить вероятность появления дефектных деталей. Так удалось снизить уровень внутренних потерь с одного до 0,03%. Когда внедряли процедуры «Мерседес-Бенса», также занимались повышением качества процессов, а не деталей. В результате внутренние потери снизились до 0,024%. Это уже мировой уровень.

На новое производство для фирмы «Мерседес-Бенс» поставят лучших рабочих, которые впитали дух и культуру компании. На освободившиеся места придет 30 новых работников. Сейчас на заводе 270 человек. Объем производства компании с выполнением заказов для «Мерседеса» возрастает вдвое. Но увеличивать персонал не предполагается: с 1994 по 2002 гг. завод увеличил объем производства в 45 раз, не увеличивая численности персонала. «Мы просто стали работать более умно, – говорит В.Сорокин. – Например, автоматизировали все основные процедуры, те процессы, которые могли выполнять другие компании, мы передали им и на этом сэкономили рабочие места. По эффективности наш завод можно сопоставить с обычным предприятием численностью около трех тысяч человек».

Составляющие стратегии УП:

- условия и охрана труда, техника безопасности персонала;
- формы и методы регулирования трудовых отношений;
- методы разрешения производственных и социальных конфликтов;
- установление норм и принципов этических взаимоотношений в коллективе, разработка корпоративного кодекса (кодекса деловой этики);

- политика занятости в организации, включая анализ рынка труда, систему найма и использования персонала, установление режима работы и отдыха;
- профориентация и адаптация персонала;
- меры по наращиванию кадрового потенциала и лучшему его использованию;
- совершенствование методов прогнозирования и планирования потребности в персонале на основе изучения новых требований к работникам и рабочим местам;
- разработка новых профессионально-квалификационных требований к персоналу на основе систематического анализа и проектирования работ, выполняемых на различных должностях и рабочих местах;
- новые методы и формы отбора, деловой оценки и аттестации персонала;
- разработка концепции развития персонала, включающей новые формы и методы обучения, планирования деловой карьеры и профессионально-служебного продвижения;
- формирования кадрового резерва с целью опережающего проведения этих мероприятий по отношению к срокам появления потребности в них;
- совершенствование механизма управления трудовой мотивацией персонала;
- разработка новых систем и форм оплаты труда, материального и нематериального стимулирования работников;
- меры по улучшению решения правовых вопросов трудовых отношений и хозяйственной деятельности;
- разработка новых и использование существующих мер социального развития организации;
- совершенствование информационного обеспечения всей кадровой работы в рамках выбранной стратегии;
- мероприятия по совершенствованию всей системы управления персоналом или ее отдельных подсистем и элементов.

Постановка задачи:

1. Распределите составляющие стратегии УП по блокам функциональных подсистем (по функциям системы УП).
2. Какие составляющие стратегии вы бы добавили?

Тема 2.5. «Оценка деятельности подразделения управления человеческими ресурсами»

1. Решить кейс – задачу

Описание ситуации

Сотрудник «К» работает в компании по производству кондитерских изделий пять лет в качестве торгового представителя в отделе продаж. Одной из функций «К» является инструктаж новых сотрудников отдела. В процессе инструктажа «К» предоставляет подробную информацию о клиентах и эффективных способах работы с ними. В отделе управления персоналом открылась новая вакансия – менеджер по обучению персонала, которая была предложена «К». Руководство организации придавало большое значение обучению и повышению квалификации сотрудников. Сотруднику «К» предстояло разработать программу обучения работников организации на следующий год. Руководитель отдела посоветовал «К» начать с анализа положительных результатов обучения и определения эффективности затрат на обучение в этом году. В текущем году в компании прошли обучение с отрывом от производства 30 сотрудников (15 менеджеров из различных подразделений прослушали курс по эффективному принятию управленческих решений; 5 торговых представителей – искусству презентации и управлению

конфликтами; 10 человек обучились эффективным методам работы на новом оборудовании).

Для оценки положительных результатов от затраченных на обучение средств «К» обратился за помощью к консультантам по следующим вопросам.

Постановка задачи:

1. По каким критериям можно оценить положительный эффект от обучения и эффективности деятельности отдела обучения?
2. Можно ли оценить количественно эффект от обучения? Каким образом?
3. Из чего складывается затраты на обучение?

Критерии оценки:

5 баллов – правильное решение задачи и сделанными аргументированными выводами

4 балла – правильное решение задачи с поверхностным выводом

3 балла – правильное решение задачи с одной ошибкой и без аргументированных выводов

2 балла – решение задачи с одной ошибкой, и без выводов

1балл – решение задачи с двумя незначительными ошибками, но с правильным алгоритмом решения

9.2.3. Тесты

Укажите правильный вариант ответа

1.1. Персонал как объект управления

1. Персонал - это:

- а) часть трудоспособного населения, обладающая физическим развитием и умственными способностями;
- б) экономически активное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;
- в) коллектив работников, совместно реализующих какую-либо цель предприятия, действующих в соответствии с правилами и процедурами этой организации, в рамках определенной формы собственности;**
- г) личный состав персонала организации.

2. Что понимается под текучестью персонала:

- а) увольнение сотрудников из организации;
- б) увольнения по собственному желанию работников или инициативе администрации;**
- в) увольнения по сокращению штатов;
- г) увольнение по собственному желанию или в связи с сокращением штатов.

3. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. Это связано с:

- а) некомпетентностью при подборе кадров;
- б) приемом по рекомендательным письмам;
- в) требованиями, касающимися определённой работы;**
- г) приемом по просьбе кого-либо.

4. Эффективность системы управления персоналом определяется:
- а) затратами на развитие и функционирование систем организации;
 - б) потерями с формированием, распределением и использованием трудового потенциала в организации;
 - в) степенью достижения организационных целей;
- г) **сравнение результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.**

5. Какую информацию по потребности в кадрах должен регулярно представлять руководитель подразделения?

- а. **Сколько, какие и когда нужны люди**
- б. Какие и зачем нужны люди
- в. Сколько и когда нужны люди
- г. Руководитель подразделения не должен представлять информации по потребности в кадрах

6. Как часто, определяя потребность в кадрах рабочих должностей с высокой текучестью, руководитель подразделения заполняет бланк заявки потребности в кадрах?

- д. Ежегодно
- е. Ежеквартально
- ж. **Ежемесячно**
- з. Еженедельно

7. Какой из следующих разделов не обязателен в бланке анкеты для внутреннего кандидата?

- и. Семейное положение (дети)
- к. Краткое сообщение о предыдущих местах работы
- л. Данные о работе в организации (текущие обязанности)
- м. **Увлечения, хобби**

8. Запросы руководителя подразделения о необходимости кадров должны быть обоснованы:

- а) **Заменой увольняющихся или уходящих на пенсию**
- б) **Организационными изменениями**
- с) Кадровой службой организации
- д) Личными доводами руководителя подразделения

9. Какие существуют пути определения дополнительной потребности в кадрах?

- н. **Прямой анализ личных дел**
- о. **Реклама внутри организации**
- п. Анализ структуры подразделений предприятия
- р. Анализ работников всей отрасли

10. Какие проблемы может выявить анализ потребности в кадрах?

- а) Отсутствие анализируемой базы
- б) **Высокая текучесть кадров**
- с) Неконкурентоспособность метода анализа

d) Трудности в получении нужных работников

11. Что может являться причиной высокой текучести кадров?
- a) **плохие условия труда; продолжительные или неудобные часы работы**
 - b) излишняя забота со стороны руководства
 - c) трехмесячный испытательный срок
 - d) **неустойчивые заработки**
12. Определить факторы, влияющие на сложность с набором кадров?
- a) Трудоемкость процесса набора
 - b) **Плохие условия работы**
 - c) **Плохо проинструктированные интервьюеры (внешние или внутренние)**
 - d) Отсутствие строгих алгоритмов набора
13. Кто осуществляет определение потребности в кадрах?
- a) Менеджер по качеству
 - b) **Руководитель подразделения**
 - c) Главный бухгалтер
 - d) Соучредитель или партнер предприятия
14. Какие имеются возможности найма работников?
- a) **возможность перевода сотрудника**
 - b) понижение менеджера подразделения
 - c) **выдвижения из работников внутри самой организации**
 - d) замещение должностей
15. Исходя, из какого показателя рассчитывается численность ИТР и служащих на предприятии?
- a) **Общая численность основных и вспомогательных рабочих**
 - b) Общая численность основных рабочих
 - c) Общая численность вспомогательных рабочих
 - d) Общая численность сотрудников организации
16. От чего зависит плановая численность производственных работников?
- a) **нормативной трудоемкости и полезного годового фонда одного работника**
 - b) коэффициента фактического распределения времени;
 - c) коэффициента необходимого распределения времени и общей численности основных и вспомогательных рабочих
 - d) коэффициента заменяемости сотрудников.
17. Что относится к специфическим целям УЧР?
- a) адаптация к изменениям;
 - b) эффект и эффективность;
 - v) **сокращение текучести.**
 - г) увеличение работоспособности
18. Что являлось основным объектом управления в период с 1930 по 1940?
- a) **профсоюзы, социальное партнерство;**

- б) технология производства;
- в) движение кадров.
- г) адаптация персонала.

19. В каком году официально начало формироваться УЧР как специализированная функция в организации?

- а) незадолго до 1900;**
- б) 1890;
- в) 1910.
- г) 1991.

20. Какой из перечисленных признаков не относится к классификации кадровых решений?

- а) функциональный признак;
- б) степень стратегической направленности принимаемых кадровых решений;
- в) оперативная направленность.**
- г) производственный признак.

21. К какому признаку относятся области формирования человеческих ресурсов, их развитие, перераспределение и использование?

- а) к функциональному;**
- б) к производственному;
- в) к содержанию принимаемых решений и их роли в управлении организацией.
- г) степень стратегической направленности принимаемых кадровых решений.

22. Благодаря чему матричная система построения организаций приобретает большую гибкость и мобильность?

- а) сочетанию функционального и производственного характера;**
- б) только функциональному характеру;
- в) только производственному характеру.
- г) только стратегическому характеру.

23. Какой из нижеперечисленных вариантов не является одной из основных стратегий УЧР?

- а) оценка персонала;
- б) развитие персонала;
- в) жизненный цикл организации;**
- г) развитие организационной культуры.

24. Внутренний клиент организации?

- а) персонал компании;**
- б) потребители;
- в) партнеры по бизнесу;
- г) поставщики.

25. Долговременные цели организации и концептуальные подходы к их достижению – это?
- а) «Миссия» организации;
 - б) «Стратегия» организации;**
 - в) «Политика» организации;
 - г) Задачи организации.
26. Августовский кризис был в:
- а) 1995 г.;
 - б) 1998 г.**
 - в) 1980 г.
 - г) 1946 г.
27. Программа сокращения персонала приводит к:
- а) повышению производительности труда оставшейся части работников;**
 - б) резкому понижению производительности труда;
 - в) дополнительным издержкам на предприятии;
 - г) увеличению прибыли.
28. В процессе своей деятельности организация думает о:
- а) полном удовлетворении потребностей покупателя;
 - б) собственном удовлетворении потребностей и об удовлетворении потребностей своих сотрудников;
 - в) а, б;**
 - г) максимизации прибыли.
29. Сколько стадий обычно проходит организация в процессе своего развития?
- а) 2;
 - б) 4;**
 - в) 6;
 - г) 7.
30. Стадии развития организации, при которой решения, принятые в определенный период оказывают кардинальное влияние на судьбу и дальнейшее развитие предприятия:
- а) стадия становления;
 - б) стадия роста;**
 - в) стадия зрелости;
 - г) стадия спада.
31. На какой стадии развития, при подборе персонала осуществляется поиск талантливых специалистов и организаторов производства?
- а) стадия становления;**
 - б) стадия зрелости;
 - в) стадия сокращения производства;
 - г) стадия спада.

32. Что является общей целью Управления человеческими ресурсами?
- а) сокращение текучести кадров;
 - б) адаптация к изменениям;**
 - в) повышение производительности;
 - г) максимизация прибыли.
33. Что не относится к характеристике УЧР?
- а) активный характер
 - б) стратегическая направленность
 - в) разрешение уже сложившихся проблем и диспропорций**
 - г) направленность на максимизацию прибыли
34. Сколько выделяют уровней разработки и реализации стратегии?
- а) 3
 - б) 4**
 - в) 5
 - г) 6.
35. Что такое адаптация?
- а) Приспособление организма к новым условиям окружающей среды
 - б) Окружение индивида
 - в) Один из видов тестирования
36. Тесты на оценку личности ...
- а) Позволяют оценить координацию движений
 - б) Характеризуют эмоциональную стабильность, умение работать в стрессовых ситуациях
 - в) Применяются в зависимости от специфических особенностей работы
37. С чего начинается управление персоналом?
- а) С привлечения на работу
 - б) С адаптируемого периода персонала
 - в) С отбора персонала
38. Что входит в этапы отбора персонала?
- а) Предварительный отбор
 - б) Получение заработной платы
 - в) Проверка рекомендаций

1.2. функционально целевая модель системы управления учр

39. Что не относится к компонентам стратегии УЧР?
- а) адаптация персонала**
 - б) вознаграждение
 - в) развитие персонала
 - г) поощрение
40. Сколько специалистов кадровой службы должно приходиться на 1000 работников?

- а) 6
- б) 8
- в) 10
- г) 12

41. Сколько выделяют ролей, осуществляемых специалистами кадровых служб в организации?

- а) 3
- б) 4**
- в) 5
- г) 7

42. Что входит в содержание роли эксперт?

- а) сотрудничество в достижении целей
- б) содействие изменениям
- в) оказание услуг «внутреннему клиенту»**
- г) адаптация сотрудников.

43. Что понимают под полномочиями в менеджменте?

- а) консультировать сотрудников
- б) отдавать приказы и распоряжения**
- в) давать рекомендации
- г) адаптация сотрудников.

44. Что является первым этапом процедуры принятия кадровых решений?

- а) осознание необходимости**
- б) определение возможных вариантов решения проблемы
- в) определение критериев оценки принимаемых решений
- г) анализ информации.

45. Цель рационального размещения персонала заключается в:

а) сокращении времени, необходимом для выполнения работы, устранении ненужных перемещений служащих, обеспечении хороших условий труда и уменьшении напряжения и утомления сотрудников, наиболее экономичном использовании площадей и максимальном повышении производительности труда персонала

б) том, чтобы сократить себестоимость продукции, максимально выгодно разместить ее на рынке, улучшить качество продукции, сократить расходы на персонал

в) том, чтобы оценить воздействие психофизиологических факторов и трудового процесса на состояние организма человека, повысить эффективность использования рабочего времени, снизить удельные затраты ресурсов на выполнение единицы работы или функции в течение определенного периода

г) том, чтобы удовлетворить потребность в персонале, не прибегая ко внешним источникам.

46. Указать причину использования анализа Маркова в управлении персоналом?

- а) для анализа себестоимости продукции
 - б) для анализа производительности труда
 - в) для количественной оценки текучести кадров**
 - г) для анализа уровня образования персонала
47. Наиболее концентрированное выражение понятие «гуманизация труда» получает применительно:
- а) к условиям труда**
 - б) содержанию труда
 - в) характеру труда
 - г) формам организации труда
48. Обогащение содержания работы – это:
- а) одна из новых форм организации труда**
 - б) один из критериев профессионального продвижения
 - в) один из показателей анализа работы
 - г) стиль управления
49. Оборот рабочей силы вследствие выбытия по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины – это:
- а) оборот по приему
 - б) оборот по выбытию**
 - в) текучесть рабочей силы
 - г) необходимый оборот рабочей силы
50. Планирование использования персонала осуществляется с помощью разработки
- а) должностных инструкций
 - б) плана замещения штатных должностей**
 - в) штатного расписания
 - г) Устава организации
 - д) карьерограмм
51. Укажите систему планирования рабочих мест, при которой невозможно создание благоприятной творческой обстановки для сотрудников:
- а) зальная**
 - б) кабинетная
 - в) ячеистая
 - г) свободная
52. Что предполагает гуманизация условий труда?
- а) создание условий труда, максимально способствующих снижению издержек производства
 - б) создание условий труда, в максимальной мере благоприятных для человека**
 - в) создание условий труда, в максимальной мере соответствующих имиджу компании
 - г) создание условий труда, снижающих потребность в рабочей силе и человеческих ресурсах

53. Текучесть персонала в организации – это...

- а) все виды увольнений из организации;**
- б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

54. Назначение кадровой политики:

- а) связь со стратегией УЧР;**
- б) постоянство подходов;**
- в) взаимосвязь отдельных элементов;
- г) экономия времени на принятие решений.

55. Документы, не отражающие кадровую политику организации:

- а) правила внутреннего трудового распорядка;
- б) положение об оплате труда;
- в) положение об аттестации работников;
- г) план финансово-хозяйственной деятельности**

56. Что входит в «общую» информацию о компании:

- а) миссия;**
- б) стратегические цели и задачи;**
- в) основные ценности;**
- г) трудовой договор;

57. Что не входит в кадровую политику организации:

- а) политика планирования карьеры;
- б) политика адаптации персонала;
- в) оценка персонала;
- г) государственная политика организации.**

58. Типовые правила внутреннего трудового распорядка и другие формальные правила и предписания включают в себя:

- а) продолжительность рабочего дня;**
- б) порядок выдачи заработной платы;**
- в) порядок предоставления отпусков;**
- г) правила соблюдения гражданского кодекса.

59. Дополнительная информация которая может содержаться в настольной книги организации, может в себя включать:

- а) праздники компании;**
- б) телефоны сотрудников компании и место их расположения.**
- в) оценка персонала: основные принципы и методы осуществления;
- г) государственная политика организации.

2.1 Политика, стратегии, цели и задачи УП

60. Что представляет собой понятие «политика»?

- а) основные ценности и идеалы организации
 - б) более детальный подход к основным направлениям стратегии, важнейшим принципам и правилам ведения бизнеса**
 - в) долговременные цели организации и концептуальные подходы к их достижению
 - г) в управлении человеческими ресурсами понятие политика отсутствует
61. Какое основное направление несет в себе стратегия инновации
- а) производство уникального;**
 - б) предложение высококачественных товаров и услуг потребителям;
 - в) спланированные результаты политики, направленной на «избежание лишних затрат».
 - г) максимизация прибыли
62. Какое основное направление несет в себе стратегия качества
- а) производство уникального;
 - б) предложение высококачественных товаров и услуг потребителям;**
 - в) спланированные результаты политики, направленной на «избежание лишних затрат».
 - г) максимизация прибыли
63. Что такое кросс-культурный тренинг?
- а) получение знаний через работу с литературными источниками, использование кинематографа и аудио лекций;
 - б) Осуществляется с помощью культурных ассимиляторов, состоящие из описаний ситуаций, в которых взаимодействуют персонажи разных культур;
 - в) Метод активного развивающегося обучения, позволяющий сформировать практические навыки межкультурного взаимодействия, подготовиться и преодолеть последствия культурного шока;**
 - г) Групповые занятия для повышения квалификации.
64. Какие выделяют культуры по отношению ко времени?
- а) Моноактивные, полиактивные и реактивные;**
 - б) Моноактивные и реактивные;
 - в) Моноактивные, полиактивные и низкоконтекстуальные;
 - г) Выделяют моноактивные, полиактивные, реактивные, высококонтекстуальные и низкоконтекстуальные.
65. Исторические корни – общины и колхозы; Долгие годы общественные интересы провозглашались выше, чем личные; Наблюдается высокая степень влияния коллектива на личность и др. Данная аргументация характерна какому критерию оценки основных социально- культурных ценностей России?
- а) уровень коллективизма;**
 - б) дистанция власти;
 - в) избежание неопределенности;
 - г) отношение к роли женщины в обществе.
66. Основное духовное и историческое наследие, а также особенности поведения людей в разных странах, которые формируют ее принципиальные отличия от

- других стран, составляют ее уникальность и неповторимость по сравнению с другими странами называют(...)
- а) национальными ценностями;
 - б) национальной культурой;**
 - в) культурными особенностями;
 - г) национальными особенностями.
67. Что стоит на первом месте у России в иерархии управленческих ценностей?
- а) забота руководителей о самих себе, своем личном благополучии;**
 - б) забота о работниках;
 - в) забота о потребителях, клиентах;
 - г) забота об акционерах.
68. Какому из критериев оценки базовых социально- культурных ценностей принадлежит характеристика описывающая воспитание людей семьей, школой, религией, бизнесом, жизнью?
- а) Индивидуализм/коллективизм;**
 - б) Дистанция власти;
 - в) Избегание неопределенности;
 - г) Отношение к женщине в обществе.
69. К какому числу уровней оценки обычно сводится схема Киркпатрика?
- а) 5;
 - б) 6;
 - в) 3;
 - г) 4.**
70. Система учета, планирования, контроля и анализа данных о затратах и результатах хозяйственной деятельности - это:
- а) Инструмент управления;
 - б) Контроллинг;
 - в) Методика управления;**
 - г) Инструмент дистанции.
71. Транснациональные корпорации ...
- а) Устанавливают систему международного производства, основанную на размещении филиалов во многих странах мира;**
 - б) Устанавливают систему производства, основанную на размещении филиалов внутри одной страны;
 - в) Контролируют систему производства предприятий;
 - г) Контролируют систему производства одной страны.
72. Время не ценится как важнейший ресурс. Данный критерий присущ какой стране?
- а) США;
 - б) Россия;**
 - в) Германия;
 - г) Великобритания.

73. Показатель России по уровню индивидуализма составил:

- а) 36;
- б) 28;
- в) 26;**
- г) 25.

74. Вид тренинга подбирается из следующих параметров (укажите лишний):

- а) Участники;
- б) Тематика;
- в) Время;**
- г) Уровень проблем.

75. Сколько времени обычно продолжается: «культурный шок»?

- а) 1-2 месяцев;
- б) 2-4 месяцев;
- в) 4-6 месяцев;**
- г) 6-8 месяцев.

76. Перечислите основные критерии оценки базовых социально-культурных ценностей:

- а) – индивидуализм;
 - дистанция власти;
 - корпоративная культура;
 - избегание неопределенности.
- б) – индивидуализм;**
 - дистанция власти;**
 - избегание неопределенности;**
 - отношение к роли женщины.**
- в) – индивидуализм;
 - корпоративная культура;
 - ценностные позиции;
 - отношение к роли женщины.
- г) - ценностные позиции;
 - избегание неопределенности;
 - индивидуализм;
 - дистанция власти.

77. Перечислите взгляды на национальные особенности в период с 1970-1990 г.г.

а) Понимание национальных особенностей управления создаёт дополнительные преимущества в бизнесе и менеджменте

б) Национальные отличия не исчезают, в связи с этим они должны быть учтены в формировании теории и практики менеджмента

в) Национальные отличия в управлении постепенно стираются, поэтому не стоит придавать им серьёзного значения

г) Национальные особенности создавали помехи в выстраивании деловых отношений

78. Что из перечисленного не относится к критериям оценки социально культурных ценностей?
- а) Дистанция власти
 - б) Избежание неопределённости
 - в) Отношение к роли мужчины в обществе**
 - г) Культурное наследие
79. Кто сформулировал базовые критерии оценки социально культурных ценностей?
- а) Г. Хофштеде**
 - б) Д. Боллингер
 - в) Р. Бредфорд
 - г) М. Армстронг
80. Как можно охарактеризовать отношение к риску в России?
- а) Отсутствие стремления свести риск к минимуму
 - б) Сильное стремление свести риск к минимуму**
 - в) Безразличие
 - г) Стремление увеличить риск
81. Какая дистанция власти преобладает в России?
- а) Низкая
 - б) Средняя
 - в) Высокая**
 - г) Отсутствует
82. Что не включает в себя проблема «культурного шока»:
- а) Все кажется новым и интересным, настрой оптимистический.
 - б) Появляются сложности в общении. Сказываются языковые барьеры.**
 - в) Возникает чувство разочарования. Настроение пессимистическое.
 - г) Не происходит адаптация к новой культуре.**

2.2 Современные кадровые технологии управления человеческими ресурсами

83. . Какой из методов не является методом оценки персонала?
- а) метод оценки по критическим ситуациям;
 - б) метод сравнения работников друг с другом;
 - в) метод по усмотрению;**
 - г) центр тестирования.
84. Что такое «центр оценки персонала»?
- а) комплексный метод оценки персонала;**
 - б) организация, занимающаяся оценкой;
 - в) центр тестирования;
 - г) метод оценки по критическим ситуациям;
85. Что является первым этапом при оценке персонала?
- а) определение целей оценки;**
 - б) определение субъекта оценки;
 - в) разработка критериев;

- г) разработка стратегии.
86. Что не является «задачей оценки»?
- а) стимулирование;
 - б) обучение;
 - в) бизнес-план,**
 - г) разработка стратегии.
87. Какой из методов оценки персонала является одним из наиболее популярных методов за рубежом, а в последнее время и в России?
- а) метод оценки и управления по целям;**
 - б) бальная система оценки;
 - в) метод оценок по критическим ситуациям,
 - г) метод по усмотрению.
88. Какова главная цель оценки работников?
- а) повышение эффективности работы;**
 - б) увольнение;
 - в) понижение в должности,
 - г) сокращение.
89. Оценка работников должна осуществляться в тесной увязке:
- а) только со стратегией;
 - б) только с кадровой политикой;
 - в) со стратегией и кадровой политикой,**
 - г) технологией производства.
90. Какой из критериев не входит в критерии оценки персонала?
- а) качество работы;
 - б) предоставление обратной связи;**
 - в) присутствие на работе,
 - г) повышение эффективности работы.
91. При каком методе достигается наиболее объективная оценка?
- а) метод оценки и управления по целям;
 - б) бальная система оценок;
 - в) при сочетании и долговременном использовании нескольких методов,**
 - г) метод сравнения.
92. Сколько выделяют этапов применения центра оценки?
- а) 10;**
 - б) 7;
 - в) 9,
 - г) 4.
93. От кого (чего), в большей степени, зависит эффективность оценки персонала?
- а) от персонала;
 - б) от организации;

- в) от руководителя,
- г) сотрудников кадровой службы.

94. . Какое другое название имеет центр оценки?

- а) ассисмент-центр;
- б) тест-центр;
- в) тренинг-центр,
- г) центр аттестации.

95. На каких методах основано большинство подходов, применяемых на практике при оценке персонала?

- а) метод оценки по критическим ситуациям;
- б) метод сравнения;
- в) метод оценки и управления по целям,
- г) метод по усмотрению.

96. Оценка соответствия с занимаемой должностью, результатами работы, личных особенностей, влияющих на результаты труда – это

- а) цель оценки;
- б) составляющая оценки;
- в) роль оценки,
- г) задачи оценки.

97. Развитие профессиональных знаний, умений и навыков персонала исходя из целей развития соответствующих подразделений, которые в свою очередь связаны со стратегией компании – это:

- а) обучение персонала
- б) содержание обучения;
- в) передача знаний.
- г) адаптация

98. Смысл существования компании, миссия, стратегия, задачи – это уровень проблемной матрицы:

- а) система;
- б) структура;
- в) информация,
- г) кадровая политика.

99. То, что происходит в компании между людьми, как люди живут, как взаимодействуют между собой, ритуалы, принципы, ценности. Это уровень проблемной матрицы:

- а) персонал;
- б) культура;
- в) структура.
- г) стратегия

100. Какая используется форма обучения, когда за небольшой промежуток времени нужно передать большой объем информации с возможностью ответа преподавателя на дополнительные вопросы:
- а) **лекции;**
 - б) семинары;
 - в) тренинги.
 - г) наставничество
101. Не относится к основным элементам развития персонала в организации:
- а) обучение персонала;
 - б) повышение квалификации;
 - в) **духовное развитие.**
 - г) социальное
102. Сколько ступеней имеет высшее профессиональное образование:
- а) 2;
 - б) 4;
 - в) **3;**
 - г) 7.
103. Система обучения на рабочем месте называется:
- а) **тренер – обучаемый;**
 - б) преподаватель – ученик;
 - в) декан – студент.
 - г) наставник – ученик
104. Обучение вне рабочего места:
- а) более дешевое
 - б) **более сложное;**
 - в) более эффективное.
 - г) более простое
105. Совокупность приемов и методов, используемых преподавателем в целях лучшего понимания и усвоения слушателями учебного материала:
- а) **форма обучения;**
 - б) тренинг;
 - в) лекция.
 - г) семинар
106. Способ воздействия на слушателей для достижения поставленных в каждом конкретном случае целей занятия:
- а. инновационное обучение;
 - б. **метод обучения;**
 - в. «кейс - стадиз»;
 - г. тренинг.
107. Одна из разновидностей «кейс - стадиз»:
- а) **метод инцидентов;**
 - б) работа в группе;

- в) видеотренинг,
 - г) семинары .
108. Что следует за процессом определения потребности в обучении?
- а) постановка целей**
 - б) выбор критериев оценки результатов
 - в) выбор методов обучения
 - г) выбор кандидатов на обучение
109. На основе чего определяется потребность в обучении для каждого сотрудника?
- а) его личных качеств
 - б) результатов оценки его работы
 - в) результатов оценки его работы и личных качеств**
 - г) анкетирование
110. При каком методе обучения происходит обсуждение и решение проблем путем свободных ассоциаций идей?
- а) групповая дискуссия
 - б) ролевая игра
 - в) брейнсторминг**
 - г) тренинг
111. При каком методе обучения участники учатся решать комплексные экономические и социальные задачи в инсценированной деловой ситуации?
- а) ролевая игра
 - б) брейнсторминг
 - в) деловая игра**
 - г) тренинг
112. Определите последовательность в процессе обучения:
- а) определение потребности в обучении **1**
 - б) оценка достигнутых результатов **6**
 - в) отбор обучающихся **3**
 - г) выбор методов обучения **4**
 - д) постановка целей **2**
 - е) реализация программ обучения **5**
113. Развитие профессиональных знаний, умений и навыков персонала исходя из целей развития соответствующих подразделений, которые в свою очередь связаны со стратегией компании – это:
- а) обучение персонала;**
 - б) содержание обучения;
 - в) передача знаний.
 - Г) адаптация

114. Пилотная система мотивации существует:
- а) Как индивидуальная мотивация;
 - б) Для менеджеров активно развивающегося розничного бизнеса, базой для которой являются личные результаты сотрудника.**
 - в) для адаптации
 - г) максимизации прибыли
115. Реальная заработная плата:
- а) Находится в прямой зависимости от производительности труда;
 - б) Находится в обратной зависимости от производительности труда;
 - в) Находится в другой области ведения.**
 - г) определяется от системы оплаты труда
116. Что такое «грейд»?
- а) Уровень должности сотрудника;**
 - б) Уровень мотивированности сотрудника;
 - в) Уровень наивысшей должности в карьерной лестнице сотрудника.
 - г) способ оценки
117. Механизм стимулирования в связи с увеличением объема реализованной продукции предусматривает:
- а) Изменение рабочего времени;
 - б) Сохранение рабочего места;
 - в) Сохранение гарантированных тарифных ставок.**
 - г) моральное вознаграждение
118. Норматив формирования фонда заработной платы может устанавливаться:
- а) Только в процентах;
 - б) Только в денежном исчислении;
 - в) В процентах и денежном исчислении.**
 - г) в зависимости от системы оплаты труда
119. Премияльная система включает в себя:
- а) Командная часть;
 - б) Индивидуальная часть;**
 - в) Подчиненная часть.
 - г) премии
120. Один из путей премияльной системы характеризуется:
- а) Премия выплачивается всем, не зависимо от их заслуг в компании;
 - б) Премия не выплачивается вовсе;
 - в) Премия выплачивается самым активным.**
 - г) не существует путей премирования
121. Расположите в порядке убывания профессиональные группы по размеру заработной платы: к 2.2
- а) Неквалифицированные работники; 6

- б) Квалифицированные работники; **5**
- в) Операторы, машинисты; **2**
- г) Служащие, занятые подготовкой информации; **3**
- д) Руководители; **1**
- е) Работники сферы обслуживания, ЖКХ, торговли. **4**

2.3 Оценка деятельности подразделения

122. Сколько уровней оценки выделил Киркпатрик?
- а) 2;
 - б) 3;
 - в) 4.**
 - г) 7
123. Что означает формула ROI?
- а) возврат на вложенный капитал;**
 - б) метод обучения;
 - в) оценка обучения.
 - г) эксперсс оценку
124. Как называется первый уровень оценки обучения Киркпатрика?
- а) оценка поведения;
 - б) реакция;**
 - в) оценка результатов,
 - г) анализ информации.
125. Что такое ROI?
- а) коэффициент рентабельности инвестиций;**
 - б) коэффициент рентабельности предприятия;
 - в) коэффициент затрат.
 - г) коэффициент оборачиваемости
126. Целесообразность применения оценочных процедур определяется:
- а) в каждом отдельном случае;
 - б) в общем, за несколько лет обучения;**
 - в) не имеет значения,
 - г) а, б.
127. Подготовку и переподготовку могут проходить...
- а) внештатные сотрудники;
 - б) только штатные сотрудники;
 - в) все.**
 - г) нет правильного ответа
128. Расходы, связанные с оплатой обучения в высших и средних специальных учебных заведениях работников при получении ими высшего и среднего специального образования

- а) уменьшают налогооблагаемую прибыль;
б) не влияют на неё;
в) не уменьшают налогооблагаемую прибыль.
г) максимизируют прибыль
129. Сколько специалистов кадровой службы должно приходиться на 1000 работников?
а) 6
б) 8
в) 10
г) 11
130. Сколько выделяют ролей, осуществляемых специалистами кадровых служб в организации?
а) 3
б) 4
в) 5
г) 10
131. Что входит в содержание роли эксперт?
а) сотрудничество в достижении целей
б) содействие изменениям
в) оказание услуг «внутреннему клиенту»
г) адаптация сотрудников.
132. Целесообразность применения оценочных процедур определяется:
а) в каждом отдельном случае;
б) в общем, за несколько лет обучения;
в) не имеет значения.
г) результатом
133. Что не относится к субъективным критериям оценки эффективности кадровой службы предприятия?
а) быстрота реакции на адресуемые отделу запросы
б) удовлетворенность работников
в) мнение линейных менеджеров об эффективности работы отдела
г) дисциплина
134. Что относится к субъективным критериям оценки эффективности кадровой службы предприятия?
а) дисциплина
б) безопасность труда
в) удовлетворенность работников
г) быстрота реакции на запрос
135. Что относится к объективным критериям оценки эффективности кадровой службы предприятия?

- а) удовлетворенность работников
- б) производительность**
- в) мнение линейных менеджеров об эффективности работы отдела
- г) стратегическая направленность

136. Что не относится к объекту оценки кадровых решений?

- а) стратегическая направленность
- б) функциональная определенность
- в) независимые эксперты со стороны**
- г) стиль управления

137. Что следует за постановкой кадровой проблемы в общей модели принятия кадровых решений?

- а) оценка эффективности
- б) выбор оптимального варианта решения проблемы**
- в) действия, обеспечивающие реализацию каких-либо решений
- г) адаптация

138. Какой из критериев оценки эффективности кадровых решений предполагает всесторонний подход к оценке применительно к управлению человеческими ресурсами?

- а) комплексность**
- б) приоритетность
- в) непрерывность
- г) прибыль

139. Какой из критериев оценки эффективности кадровых решений дает глубокую оценку различных аспектов кадровой работы, выделяет и акцентирует внимание на главных ее моментах и приоритетных критериях?

- а) комплексность
- б) приоритетность**
- в) сравнимость показателей
- г) прибыль

140. Какой из критериев оценки эффективности кадровых решений предполагает, что оценка осуществляется не от случая к случаю, а постоянно, на различных этапах разработки и осуществления кадровых решений?

- а) комплексность
- б) справедливость
- в) непрерывность**
- г) прибыль

141. Какой из критериев оценки эффективности кадровых решений предполагает вовлечение в процесс оценки всех сторон предприятия, как внутри, так и за его пределами?

- а) справедливость
- б) демократичность**
- в) сравнимость показателей
- г) прибыль

142. Периодичность проведения регулярного аудита:

- а) Проводится по заранее установленному регламенту предприятия;
- б) Проводится по распоряжению руководства;
- в) Проводится через определенные промежутки времени;**
- г) Проводится с определенной периодичностью и с выбранными методиками.

143. Полнота охвата изучаемых объектов при проведении «полного» аудита:

- а) Охватывает все объекты;**
- б) Охватывает отдельно выделенную группу объектов или один объект;
- в) Включаются все объекты, но по одной теме.
- г) Охватывает ключевые объекты

144. Полнота охвата изучаемых объектов в процессе проведения «локального» аудита

- а) Охватывает все объекты;
- б) Охватывает отдельно выделенную группу объектов или один объект;**
- в) Включаются все объекты, но по одной теме.
- г) Охватывает ключевые объекты

145. Объектом аудита персонала является:

- а) система персонала труда**
- б) состояние бухгалтерской отчетности
- в) различные аспекты производственной деятельности трудового коллектива**
- г) принципы и методы управления персоналом**

146. Предметом аудита персонала является:

- а) эффективная система формирования, при которой используется и развивается трудовой потенциал организации**
- б) система персонала труда организации
- в) методы и способы управления персоналом в организации
- г) эффективная система управления

147. К показателям экономически эффективной оценки деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а) степень удовлетворенности персонала своей работой в данной организации
- б) текучесть кадров

в) затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника

г) отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала

148. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а) соответствие численности работников числу рабочих мест
- б) текучесть кадров

в) соотношение издержек, необходимых для обеспечения организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества, и полученных результатов деятельности

г) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом

149. К показателям оценки степени удовлетворенности работников, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом относятся:

- а) количество жалоб работников
- б) уровень производственного травматизма
- в) степень удовлетворенности персонала своей работой в данной организации
- г) **степень удовлетворенности деятельностью подразделений управления персоналом**

150. Укажите, что относится к косвенным показателям оценки эффективности деятельности подразделений управления персоналом.

- а) степень удовлетворенности персонала своей работой в данной организации
- б) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников к

требованиям рабочих мест или производства в целом

в) количество жалоб работников

г) уровень производственного травматизма

151. Какие показатели характеризуют результаты деятельности подразделений управления персоналом?

- а) время выпуска продукции
- б) производительность труда
- в) **снижение частой смены персонала**
- г) **снижение потерь рабочего времени**

152. К показателям оценки экономической эффективности деятельности подразделений управления персоналом относятся:
- а) степень удовлетворенности персонала своей работой в данной организации
 - б) частая смена персонала
 - в) затраты на отдельные направления и программы деятельности кадровых служб в расчете на одного работника**
 - г) отношение бюджета подразделения управления персоналом к численности обслуживаемого персонала

2.4 Творческий подход

153. Адаптация это....
- а) Приспособление организма к новым условиям окружающей среды**
 - б) Окружение индивида
 - в) Один из видов тестирования
 - г) Поставленная задача
154. Тесты на оценку личности ...
- а) Позволяют оценить логику мышления
 - б) Позволяют оценить координацию движений
 - в) Характеризуют эмоциональную стабильность, умение работать в стрессовых ситуациях**
 - г) Применяются в зависимости от специфических особенностей работы
155. С чего начинается управление персоналом?
- а) С привлечения на работу**
 - б) С увольнения с места работы
 - в) С адаптируемого периода персонала
 - г) С отбора персонала
156. Что входит в этапы отбора персонала?
- а) Предварительный отбор**
 - б) Получение заработной платы
 - в) Знакомство с производством
 - г) Проверка рекомендаций**
157. Различают такие виды интервью
- а) Полное
 - б) Письменно
 - в) Структурированное**
 - г) Неструктурированное**
158. В каком чаще всего используют соотношении структурированное и неструктурированное интервью
- а) 50 – 50
 - б) 70 – 30**
 - в) 30 – 70

г) 10 – 90

159. Какие виды собеседования не существуют:

- а) Индивидуальное;
- б) Групповое;
- в) Лотерейное собеседование;**
- г) Центр оценки кандидатов.**

160. Типичные ошибки, возникающие при проведении интервью:

- а) Поспешные суждения;**
- б) Первое впечатление;**
- в) Недостаточное финансирование;
- г) Контрасты;**

161. Расположите варианты ответов в правильной последовательности

Иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на американских предприятиях

- а) стимулирование добровольного ухода **4**
- б) замораживание найма новых работников **1**
- в) ранний выход на пенсию **3**
- г) перераспределение внутри предприятия **2**

162. Расположите варианты ответов в правильной последовательности иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на российских предприятиях

- а) сокращённый рабочий день **2**
- б) добровольные отпуска без оплаты **4**
- в) «раздел работы на всех» **1**
- г) вынужденные отпуска **3**

163. Основные стратегии в области заработной платы:

- а) Платить работникам выше, чем платят конкуренты;**
- б) Платить на уровне средних показателей, на внешнем рынке труда;**
- в) Платить ниже, чем платят конкуренты;**
- г) Не платить работникам, но добиваться от них положительных результатов.

164. Что не относится к формам стимулирования?

- а) Поощрение за увеличение дохода;
- б) Премирование за повышение производительности;**
- в) Участие в прибыли.
- г) Участие в общественной жизни организации;**
- д) Участие в капитале.

165. Расположите в порядке убывания профессиональные группы по размеру заработной платы:

- а) Неквалифицированные работники; **6**
- б) Квалифицированные работники; **5**
- в) Операторы, машинисты; **2**

- г) Служащие, занятые подготовкой информации; **3**
- д) Руководители; **1**
- е) Работники сферы обслуживания, ЖКХ, торговли. **4**

166. Какого из перечисленных основных факторов, влияющих на карьерный рост сотрудников организации, не существует?

- а) внешнего
- б) внутреннего**
- в) организационного
- г) социальный

167. К какому виду факторов, влияющих на планирование карьеры, можно отнести технические условия?

- а) внешним**
- б) организационным
- в) личностным
- г) социальный

168. К какому виду факторов, влияющих на планирование карьеры, можно отнести нововведения?

- а) внешним**
- б) личностным
- в) ни к одному из перечисленных
- г) социальному

169. Какая из стадий карьерного роста протекает в 35-45 лет?

- а) установка на карьеру
- б) бурный карьерный рост**
- в) стабильность
- г) развитие

170. Какая из стадий карьерного роста приходится на возраст до 35 лет?

- а) установка на карьеру**
- б) бурный карьерный рост
- в) стабильность
- г) развитие

171. Не относится к основным элементам развития персонала в организации:

- а) обучение персонала;
- б) повышение квалификации;
- в) духовное развитие.**
- г) развитие

3.1 Лидерство в организации

172. Укажите базовые стратегии поведения руководителя организации:

- ☒ Логическое убеждение персонала;

- ☒ Подкуп персонала;
- ☒ Групповое давление;
- ☐ Стратегия рассуждения.

173. Определите базовые стратегии поведения руководителя организации:

- ☒ Поиск взаимных интересов;
- ☒ Давление и натиск;
- ☒ Внешнее влияние;
- ☐ Стратегия уловок.

174. Определите базовые стратегии поведения руководителя организации:

- ☒ Запугивание;
- ☒ Внешнее влияние;
- ☒ Групповое давление;
- ☐ Стратегия компромисса.

175. Укажите характеристику стратегии поведения руководства предприятия, которая логически убеждает сотрудников данной организации:

⊙ Применение специально подобранных фактов и суждений, позволяющих работникам изменить свои убеждения в необходимости определенных действий;

○ Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

○ Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

176. Укажите характеристику стратегии поведения руководителя организации, которая основывается на подкупе персонала:

○ Применение специально подобранных фактов и суждений, позволяющих работникам изменить свои убеждения в необходимости определенных действий;

⊙ Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

○ Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

177. Определите характеристику такой стратегии поведения руководителя организации, как групповое давление:

- Применение специально подобранных фактов и суждений, позволяющих работникам изменить свои убеждения в необходимости определенных действий;

- Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

- ⊙ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

- Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

178. Выберите характеристику стратегии поведения руководителя предприятия, как поиск взаимных интересов:

- ⊙ Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей

- Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

- Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

- Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

ему трудовые действия.

179. Выберите характеристику такой стратегии поведения руководителя организации, как давление и натиск:

- Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей;

- Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

⊙ Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

180. Определите характеристику стратегии поведения руководителя организации, как внешнее влияние:

○ Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей;

⊙ Руководитель изменяет в необходимую сторону трудовое поведение персонала, используя авторитет работников, которые пользуются у коллектива заслуженным уважением;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

○ Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия.

181. Определите характеристику стратегии поведения руководителя предприятия, как запугивание:

○ Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей;

○ Руководитель изменяет в необходимую сторону трудовое поведение персонала, используя авторитет работников, которые пользуются у коллектива заслуженным уважением;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

⊙ Негативное подкрепление последствий возможного невыполнения указаний руководителя для формирования у персонала тревожных чувств.

182. Соотнесите стратегии поведения руководителя предприятия и их характеристики:

⇔ Запугивание - Негативное подкрепление последствий возможного невыполнения указаний руководителя для формирования у персонала тревожных чувств;

⇔ Внешнее влияние - Руководитель изменяет в необходимую сторону трудовое поведение персонала, используя авторитет работников, которые пользуются у коллектива заслуженным уважением;

⇔ Давление и натиск - Психологическое воздействие на персонал со стороны руководства, используя его временную дезадаптацию, навязать работнику требуемые трудовые действия;

⇔Поиск взаимных интересов - Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей.

183. Соотнесите стратегии поведения руководителя организации и их характеристики:

⇔Логическое убеждение персонала - Применение специально подобранных фактов и суждений, позволяющих работникам изменить свои убеждения в необходимости определенных действий;

⇔Подкуп персонала - Моральные поощрения, которые стимулируют чувство обязанности у работников, что впоследствии мотивирует их к конкретным действиям, положительно оцениваемым руководителем;

⇔Групповое давление - Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

⇔Поиск взаимных интересов - Поиск неудовлетворенных потребностей персонала для получения руководителем выгодных ему форм трудового поведения взамен своих действий по удовлетворения потребностей;

Укажите, что подразумевается подпонятием «стиль руководства»:

⊙Общая характеристика способов и методов, с помощью которых происходит взаимодействие руководства и подчиненных;

○ Дружественные отношения руководителя с некоторыми подчиненными для психологического воздействия на остальной коллектив работников;

○ Возможность влияние отдельных сотрудников на поведение других лиц в организации;

○ Результат изменения руководителем в необходимую сторону трудового поведения персонала.

184. Определите, что отражает стиль руководства:

- ☒ Методы работы руководителя;
- ☒ Методы организации деятельности;
- ☒ Взаимоотношения в коллективе;
- ☐ Отношение к деньгам.

185. Укажите, какой стиль руководства основывается на отдаче подчиненным в приказной форме распоряжений без объяснений их связи с общими целями и задачами деятельности организации:

- Демократический;
- ⊙Авторитарный;
- Либеральный;

- Тоталитарный.
186. Определите, при каком стиле руководства руководитель отдает предпочтение официальному характеру отношений, выдерживает между собой и подчиненными дистанцию, которую те не имеют права нарушить:
- Демократический;
 - ⊙ Авторитарный;
 - Либеральный;
 - Тоталитарный.
187. Выберите стиль руководства, который предпочтительней для организации простых видов деятельности, ориентированных на количественные результаты:
- ⊙ Авторитарный;
 - Демократический;
 - Либеральный;
 - Тоталитарный.
188. Выберите, какой стиль руководства предпочтительней для организации более сложных видов деятельности, где главным показателем выступает качество:
- Авторитарный;
 - ⊙ Демократический;
 - Либеральный;
 - Тоталитарный.
189. Определите, какой стиль руководства предпочтительней для организаций, в которых необходим творческий подход исполнителей к решению поставленных задач:
- Авторитарный;
 - Демократический;
 - ⊙ Либеральный;
 - Тоталитарный.
190. Укажите стиль руководства, который ставит перед работниками проблему, создает необходимые организационные условия для их работы, определяет ее правила, задает границы решения, а руководитель отходит на второй план, оставляя за собой функции консультанта, эксперта, арбитра, оценивающего полученные результаты:
- Авторитарный;
 - Демократический;
 - ⊙ Либеральный;
 - Тоталитарный.
191. Определите, на чем основана мотивация при авторитарном стиле руководства:
- ⊙ На беспрекословном подчинении;
 - На использовании материальных и социально-психологических потребностей;
 - Практически отсутствует;
 - На творческом подходе.
192. Выберите, на чем основана мотивация при демократическом стиле руководства:
- На беспрекословном подчинении;
 - ⊙ На использовании материальных и социально-психологических потребностей;

- Практически отсутствует;
 - На творческом подходе.
193. Выберите, на чем основана мотивация при либеральном стиле руководства:
- На беспрекословном подчинении;
 - На использовании материальных и социально-психологических потребностей;
 - ☉ Практически отсутствует;
 - На творческом подходе.
194. Укажите отношение подчиненных к управлению при авторитарном стиле руководства:
- ☉ Не привлекаются к управлению;
 - Активно и по существу привлекаются к управлению;
 - Создается вид, что подчиненные участвуют в управлении;
 - Частично привлекаются к управлению.
195. Укажите отношение подчиненных к управлению при демократическом стиле руководства:
- Не привлекаются к управлению;
 - ☉ Активно и по существу привлекаются к управлению;
 - Создается вид, что подчиненные участвуют в управлении;
 - Частично привлекаются к управлению.
196. Укажите отношение подчиненных к управлению при либеральном стиле руководства:
- Не привлекаются к управлению;
 - Активно и по существу привлекаются к управлению;
 - ☉ Создается вид, что подчиненные участвуют в управлении;
 - Частично привлекаются к управлению.
197. Выберите уровень требовательности при авторитарном стиле руководства:
- ☉ Жесткая требовательность;
 - Требовательность в сочетании с доверием;
 - Низкая требовательность;
 - Ограниченная требовательность.
198. Выберите уровень требовательности при демократическом стиле руководства:
- Жесткая требовательность;
 - ☉ Требовательность в сочетании с доверием;
 - Низкая требовательность;
 - Ограниченная требовательность.
199. Выберите уровень требовательности при либеральном стиле руководства:
- Жесткая требовательность;
 - Требовательность в сочетании с доверием;
 - ☉ Низкая требовательность;
200. Определите отношение к результату при авторитарном стиле руководства:
- ☉ Важен только результат;
 - Важны результаты и способы достижения;
 - Результаты не важны;
 - Важны результаты и мотивы.

201. Определите отношение к результату при демократическом стиле руководства:
- ☐ Важен только результат;
 - ☒ Важны результаты и способы достижения;
 - ☐ Результаты не важны;
 - ☐ Важны результаты и мотивы.
202. Определите отношение к результату при либеральном стиле руководства:
- ☐ Важен только результат;
 - ☐ Важны результаты и способы достижения;
 - ☒ Результаты не важны;
 - ☐ Важны результаты и мотивы.

3.2 формы власти и влияния

203. Какая дистанция власти преобладает в России?
- а) низкая
 - б) средняя
 - в) высокая
204. Установите соответствие:
- | Критерии отбора | Содержание |
|---------------------------|-----------------------|
| 1) Знания и навыки | а) образование |
| 2) Личностные качества | б) карьерные ожидания |
| 3) Интересы и потребности | в) скорость реакции |
| 4) Способности | г) целеустремлённость |
205. Какие из видов компенсаций включают прямые и косвенные материальные компенсации и нематериальные вознаграждения?
- а) внутренние
 - б) внешние
 - в) специализированные
206. Что не относится к внутренним компенсациям?
- а) удовлетворенность работой
 - б) расширение самостоятельности
 - в) участие в прибылях
207. Укажите характеристику понятия «власть»:
- ☒ Возможность индивидуума оказывать влияние на поведение других лиц;

- Результат изменения менеджером поведения работника в ходе взаимодействия с ним;
- Совокупность правил поведения, определяющих границы свободы;
- Отношение зависимости человека от чего-то, что воспринимается им в качестве определяющего основания для принятия решений и совершения действий.

208. Определите, что представляет собой возможность индивидуума оказывать влияние на поведение других лиц:

- ⊙ Власть;
- Влияние;
- Право;
- Ответственность.

209. Укажите характеристику понятия «влияние»:

- Возможность индивидуума оказывать влияние на поведение других лиц;
- ⊙ Результат изменения менеджером поведения работника в ходе взаимодействия с ним;
- Совокупность правил поведения, определяющих границы свободы;
- Отношение зависимости человека от чего-то, что воспринимается им в качестве определяющего основания для принятия решений и совершения действий.

210. Определите, что представляет собой результат изменения менеджером поведения работника в ходе взаимодействия с ним:

- Власть;
- ⊙ Влияние;
- Право;

211. Определите, что является рычагом воздействия на поведение человека:

- ⊙ Власть;
- Влияние;
- Право;
- Ответственность.

212. **Выберите, что является итогом рычага воздействия на поведение человека:**

- Власть;
- ⊙ Влияние;
- Право;
- Ответственность.

213. Определите, какие разновидности власти принято различать в организационном поведении:

- ☒ Власть руководителя;
- ☒ Власть персонала;
- ☐ Конструктивная;
- ☐ Позитивная.

214. Укажите, исходя, из каких явлений возникает власть персонала:

- ☒ Наличие у персонала информации, необходимой руководителю;
- ☒ Возможности группового сопротивления работников организации решениям ее руководителя;
- ☒ Возможности жалоб, судебных исков и других действий на решения руководителя;

☐ В силу возможности изменять характер и интенсивность проявления всех групп мотивов трудовой деятельности персонала.

215. Определите, какие формы власти выделили Дм. Френч и Б. Равен:

- ☒ Власть, основанная на принуждении;
- ☒ Власть, основанная на вознаграждении;
- ☒ Экспертная власть;
- ☐ Незаконная власть.

216. Определите, какие формы власти выделили Дм. Френч и Б. Равен:

- ☒ Эталонная власть;
- ☒ Законная власть;
- ☐ Иллюзионная власть;
- ☒ Власть, основанная на принуждении.

217. Укажите, какие формы влияния выделили Дм. Френч и Б. Равен:

- ☒ Влияние через страх;
- ☒ Влияние через положительное подкрепление;
- ☒ Влияние через разумную веру;
- ☐ Влияние с помощью унижения.

218. Укажите, какие формы влияния выделили Дм. Френч и Б. Равен:

- ☒ Влияние с помощью примера;
- ☒ Влияние через традиции;
- ☐ Влияние через дружбу;
- ☒ Влияние через традиции.

219. Соотнесите формы влияния и власти, которые выделили Дм. Френч и Б. Равен:

- ⇔ Влияние через страх – Власть, как принуждение;
- ⇔ Влияние через положительную мотивацию – Власть, как вознаграждение;
- ⇔ Влияние через разумную веру – Экспертная власть;
- ⇔ Влияние с помощью какого-либо примера – Эталонная власть;
- ⇔ Влияние через традиции – Законная власть.

Критерии оценки:

5 баллов выставляется студенту, правильно ответившему на 90-100% вопросов теста;

4 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 80% - 89% вопросов теста;

3 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 70% - 79% вопросов теста;

2 балла выставляется студенту, правильно ответившему на 50% - 69% вопросов теста.

1 балл выставляется студенту, правильно ответившему на 30% - 49% вопросов теста.

10. Образовательные технологии и методические указания по освоению дисциплины

10.1. При изучении дисциплины используются традиционные образовательные технологии.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

11.1. Обязательная литература

| п/п | Библиографическое описание | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.) | Количество в библиотеке |
|-----|---|---|-------------------------|
| 1. | Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : технологии управления развитием персонала : учебник / О. К. Минева [и др.] ; под ред. О. К. Миневой. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 160 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-104134-5(online). | учебник | ЭБС "ZNANIUM.COM" |
| 2. | Мелихов Ю. Е. Управление персоналом [Электронный ресурс] : Портфель надежных технологий : учеб.-практ. пособие / Ю. Е. Мелихов, П. А. Малуев. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2017. - 193 с. - ISBN 978-5-394-01758-2. | учеб.-практ. пособие | ЭБС «IPRbooks» |
| 3. | Дейнека А. В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А. В. Дейнека. - Москва : Дашков и К°, 2017. - 288 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02375-0. | учебник | ЭБС "ZNANIUM.COM" |
| 4. | Карташова Л. В. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник / Л. В. Карташова. - Москва : ИНФРА-М, 2017. - 235 с. - (Учебники для программы МВА). - ISBN 978-5-16-105234-1(online). | учебник | ЭБС "ZNANIUM.COM" |
| 5. | Прытков Р. М. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Р. М. Прытков. - Оренбург : ОГУ, 2015. - 165 с. - ISBN 978-5-7410-1194-2. | учебное пособие | ЭБС «IPRbooks» |
| 6. | Люшина Э.Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Э.Ю. Люшина, Е.Г. Моисеева, Е.О. Тихонова, 2017.— 235 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/68733.html . | учебное пособие | ЭБС «IPRbooks» |
| 7. | Накарякова В. И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник / В. И. Накарякова, О. В. Лосева. - Саратов : Вузовское образование, 2016. - 275 с. | учебник | ЭБС «IPRbooks» |

СОГЛАСОВАНО

Директор научной библиотеки

А.М. Асаева

«___» _____ 20__ г.

11.2. Дополнительная литература и учебные материалы (аудио-, видеопособия и др.)

| п/п | Библиографическое описание | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, аудио-, видеопособия и др.) | Количество в библиотеке |
|-----|--|--|-------------------------|
| 1. | Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учебник / А. Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова. - 4-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 694 с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-100653-5(online). | учебник | ЭБС "ZNANIUM.COM" |

- другие фонды:

| п/п | Библиографическое описание | Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.) | Количество в библиотеке |
|-----|---|---|--|
| 1. | Управление человеческими ресурсами : учебно-методическое пособие - Тольятти: Кафедра «Менеджмент организации». – 2018 | Учебно-методическое пособие | методический кабинет департамента магистратуры (бизнес-программ) |

11.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

- Министерство промышленности и торговли Российской Федерации [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>
- Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://economy.gov.ru/mines/main>

11.4. Перечень программного обеспечения

| № п/п | Наименование ПО | Количество лицензий | Реквизиты договора (дата, номер, срок действия) |
|-------|-----------------|---------------------|---|
| 1 | Windows | 1398 | Бессрочная |
| 2 | Office Standart | 1398 | Бессрочная |

11.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

| № п/п | Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий | Перечень основного оборудования | Фактический адрес учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. | Площадь, м ² | Количество посадочных мест |
|-------|---|---|--|-------------------------|----------------------------|
| 1 | Аудитория | Экран телевизионный, ширмы, проектор на | 445020, Самарская обл., г. Тольятти, | 17,1 | 1 |

| № п/п | Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий | Перечень основного оборудования | Фактический адрес учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. | Площадь, м ² | Количество посадоочных мест |
|----------|--|--|---|-------------------------|-----------------------------------|
| | <p>вебконференций.</p> <p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (УЛК-807)</p> | <p>штативе. стол преподавательский, стулья преподавательские., Транспарант-перетяжка, системный блок .</p> | <p>ул. Белорусская, 16 В,</p> | | |
| 2 | <p>Компьютерный класс. Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации (Г-401)</p> | <p>Столы ученические, стулья ученические, ПК с выходом в сеть Интернет</p> | <p>445020, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Белорусская, д. 14</p> | 84,8 | 16 |