

# МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
Институт развития образования Кировской области  
(ИРО Кировской области)

**«УТВЕРЖДАЮ»**

Ректор ИРО Кировской области

Н.В. Соколова

«30» сентября 2020 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**  
(программа профессиональной переподготовки)

**«УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

для граждан, в том числе граждан предпенсионного возраста,  
безработных граждан  
(Объем: 250 часов)

Киров 2020

Дополнительную профессиональную программу составила Сычева О.Н., методист кафедры профессионального образования ИРО Кировской области

Рецензенты:

Кропачева Л.А., старший методист кафедры профессионального образования ИРО Кировской области;

Фокина О.В., заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга ФГБОУ ВО «ВятГУ»

Дополнительная профессиональная программа обсуждена на заседании кафедры профессионального образования  
Протокол «№ 4» от 08 сентября 2020 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Казаринова О.В.

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и принята на заседании Ученого совета ИРО Кировской области

Протокол № \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 г.

Ученый секретарь Ученого совета

ИРО Кировской области \_\_\_\_\_ Власова О.В.

## РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа разработана в соответствии с профессиональным стандартом «Управление персоналом», Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 06 октября 2015 г. N 691н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом" и Приказом Минобрнауки России от 14 декабря 2015 г. N 1461 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата).

Программа предназначена для граждан, граждан предпенсионного возраста, безработных граждан.

### 1.1 Цель реализации программы

Получение компетенции необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретение новой квалификации в сфере управления персоналом.

### 1.2 Планируемые результаты обучения

*Имеющаяся квалификация* требования к слушателям: среднее профессиональное или высшее образование

*Вид деятельности:* обеспечение квалифицированным персоналом, способным качественно выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное использование кадрами.

Программа направлена на освоение и /или совершенствование следующих профессиональных компетенций:

№ п/п	Профессиональные компетенции	Уметь	Знать
ПК 01	Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника	Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации Собирать, анализировать и структурировать информацию об особенностях и возможностях кадрового потенциала организации Консультировать по вопросам рынка труда в части обеспечения персоналом	Порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах Источники обеспечения организации кадрами Основы экономики, организации труда и управления Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права осуществления деятельности.
ПК 02	Знание основ кадрового планирования, критериев подбора и расстановки персонала,	Определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала Собирать, анализировать	Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала Системы, методы и формы

	<p>основ найма, профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике</p>	<p>и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда</p> <p>Определять параметры и критерии оценки персонала</p> <p>Определять и применять средства и методы проведения оценки персонала</p> <p>Систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала</p> <p>Определять параметры и критерии аттестации персонала</p> <p>Определять и применять средства и методы аттестации</p> <p>Обеспечивать документационное сопровождение аттестации персонала</p> <p>Определять краткосрочные и долгосрочные потребности развития персонала и построения его профессиональной карьеры</p> <p>Составлять индивидуальные планы карьерного развития персонала</p> <p>Применять технологии и методы развития персонала и построения профессиональной карьеры</p> <p>Анализировать и определять потребности в обучении групп персонала в соответствии с целями организации</p> <p>Организовывать обучающие мероприятия</p>	<p>материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Основы экономики, организации труда и управления персоналом.</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Нормы этики делового общения</p> <p>Технологии и методы определения профессиональных знаний, умений и компетенций</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Порядок и технология проведения аттестации</p> <p>Система, способы, методы, инструменты построения профессиональной карьеры</p> <p>Основы профессиональной ориентации</p> <p>Методы, инструменты исследования потребности в обучении персонала.</p> <p>Разработка планов адаптации, стажировки персонала с оценкой затрат</p> <p>Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда</p>
ПК 03	<p>Знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации</p>	<p>Разрабатывать проекты организационных и распорядительных документов по персоналу</p> <p>Оформлять документы в соответствии с требованиями гражданского, трудового законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p>	<p>Порядок оформления, ведения и хранения документов по персоналу</p> <p>Основы документооборота и документационного обеспечения</p> <p>Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права</p> <p>Законодательство Российской Федерации о персональных данных</p> <p>Нормы этики и делового общения</p>

**1.3 Форма обучения:** очная, очно-заочная, заочная, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий.

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Учебный (тематический) план (объем программы 250 часов)

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Форма контроля
			Лекции	Интерактивные занятия		
<b>1.</b>	<b>Основы организационно-правовой деятельности специалиста управления персоналом (теоретическое обучение)</b>	<b>244</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>210</b>	зачет
1.1	Трудовое право	38	4		34	зачет
1.2	Основы менеджмента	40	4	2	34	зачет
1.3	Основы управления персоналом	44	4	2	38	зачет
1.4	Психология управления	38	4	2	32	зачет
1.5	Организационное управление	38	4	2	32	зачет
1.6	Документирование кадровых процессов	46	4	2	40	зачет
<b>2.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>6</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	Экзамен
	<b>Всего часов:</b>	<b>250</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>214</b>	

Сетевая форма обучения (при наличии)

№ п/п	Наименование предприятия-партнера	Участвует в реализации следующих модулей	Формы участия

### 2.2 Рабочая программа

#### Основы организационно-правовой деятельности специалиста центра занятости

##### 1.1. Трудовое право (38 часов).

Предмет, метод, система трудового права Роль труда в жизни общества. Источники трудового права. Принципы трудового права. Общая характеристика системы правоотношений трудового права. Социальное партнерство в сфере труда. Правовое регулирование содействия занятости и трудоустройства. Трудовой договор: понятие, порядок заключения, содержание, отдельные виды. Изменение трудового договора. Прекращение трудового договора. Рабочее время. Время отдыха. Оплата труда и ее правовое регулирование. Гарантийные и компенсационные выплаты. Дисциплина труда. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников. Охрана труда. Материальная ответственность сторон

трудового договора. Особенности регулирования труда отдельных категорий работников.

*Самостоятельная работа (34 часа).* Значение трудового права как одной из ведущих отраслей системы российского права в период рыночных отношений в экономике, в охране трудовых прав работников и работодателей в условиях рыночной экономики. Общая характеристика локальных нормативных правовых актов. Их основные виды. Коллективные договоры и иные локальные нормативные акты. Значение судебной практики для правоприменительной деятельности. Конституционные права работника и его обязанности по Трудовому кодексу как выражение принципов трудового права. Подотраслевые и институционные принципы. Соглашения по трудовым и социально-экономическим вопросам. Понятие, виды и стороны соглашений. Особенности трудового договора, заключаемого с государственными и муниципальными служащими. Льготы работникам, обучающимся без отрыва от производства, в сфере режима рабочего времени. Правила компенсации за неиспользованный отпуск.

## **1.2. Основы менеджмента (40 часов).**

Введение. Общие теоретические основы управления системами. Теоретико-методологические основы управления социально-экономическими системами (организациями). Организация как объект управления в менеджменте. Управленческие решения в системе менеджмента организации. Системный подход к проектированию, построению и анализу структуры управления организации. Иерархические типовые модели организационных структур управления. Иерархические типовые модели организационных структур управления. Коммуникации и информация в системе менеджмента организации. Планирование – базовая функция менеджмента организации. Организация как функция менеджмента. Мотивация персонала как функция менеджмента организации. Контроль и регулирование как функция менеджмента организации. Формальные и неформальные структуры социально-экономической организации. Власть и лидерство в системе менеджмента организации. Типы руководителей и стили руководства в системе менеджмента организации.

*Самостоятельная работа (34 часа).* Менеджмент как вид социально-экономического управления. Менеджмент как наука и искусство управления экономической деятельностью организаций в рыночной системе хозяйствования. Функции, функционирование, поведение и развитие организации. Жизненный цикл организации. Риски при принятии управленческих решений. Классификация и способы регулирования рисков. Информационные системы и технологии, их развитие в современных условиях. Сущность и особенности содержательных теорий мотивации. Управление динамикой функционирования неформальных структур организации. Три подхода к решению проблемы лидерства.

## **1.3. Основы управления персоналом. (44 часа).**

Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами. Персонал предприятия как объект управления. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Принципы управления персоналом. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персо-

налом. Анализ кадрового потенциала. Перемещения, работа с кадровым резервом. Планирование деловой карьеры. Подбор персонала и профориентация. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе. Оценка эффективности управления персоналом.

*Самостоятельная работа (38 часа).* Изменение функций управления человеческими ресурсами в постиндустриальном обществе. Современные требования к специалистам по управлению персоналом. Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения. Концепция управления человеком и организационной культурой предприятия. Командный менеджмент. Распорядительное воздействие на структуру управления. Организационная структура и штаты центров управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение управления. Движение персонала. Показатели по отбору персонала. Информация о персонале. Анализ рынка труда и маркетинг персонала. Профессиональная карьера. Управление профессиональной подготовкой персонала. Выдвижение и отбор на вакантную должность. Ситуационный подход в управлении людьми. Функциональный подход в управлении людьми.

#### **1.4. Психология управления (38 часов).**

Теоретико-методологические основы психологии управления Психология управления как наука. Основные этапы развития теории управления. Основные школы: школа научного управления, административная школа, школа человеческих отношений и др. Современное состояние психологии управления и особенности ее изучения.

*Самостоятельная работа (32 часа).* Психологическая сущность и содержание управленческой деятельности. Комплексный характер психологии управления. Организационная структура управления в психологии (концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера; иерархические структуры управления; адхократические структуры управления и др.).

#### **1.5. Организационное поведение (38 часа).**

Введение в теорию организации. Организация как система. Основные законы организации. Принципы статической организации. Типы организационных структур. Принципы динамической организации. Принципы рационализации. Социальная организация, хозяйственные организации. Проектирование организационных систем. Организационная культура. Кадровая политика и управление человеческими ресурсами. Методы управления и качества руководителя.

*Самостоятельная работа (32 часа).* Бюрократическая теория организации. Типология и классификация социальных систем. Особенности организаций различного типа и класса. Границы организации. Стадии развития и жизненный цикл организации. Показатели потерь. Методы анализа управленческих решений. Организационная диагностика. Основные организационные и регулирующие механизмы. Количественная и структурная устойчивость организационных комплексов. Матрицы организационных проекций. Новейшие формы организационных структур. Нормативный метод измерения производительности организационных систем. Кружки качества. Дифференциация и интеграция. Основные единичные формы фирм и предприятий. Факторинговые и инжиниринговые компании. Стимулирующая



оплата труда для групп работников. Оплата труда руководителей и мотивация принятия риска.

### **1.6. Документирование кадровых процессов (46 часов).**

Кадровое делопроизводство: содержания понятия. Документирование рекрутинга персонала. Документирование приема на работу. Оформление трудовой книжки. Ведение личного дела и личной карточки работника. Документирование перевода сотрудника на другую работу. Документирование отпусков. Документирование командировок. Документирование увольнения сотрудников. Персональные данные работника.

*Самостоятельная работа (40 часов).* Формы приказов. Карточки по форме Т-2. Требования к изготовлению, учету, использованию и хранению бланков. Локальные правила трудового распорядка. Документы, на основании которых назначается заработная плата. Документация по переводу на другую работу.

**2. Итоговая аттестация (6 часов).** Итоговая аттестация включает подготовку к экзамену и экзамен. Экзамен представляет собой итоговое испытание по профессионально-ориентированным проблемам, устанавливающее соответствие подготовленности выпускников требованиям ДПП. Экзамен проводится с целью проверки уровня и качества профессиональной подготовки слушателей и должен, наряду с требованиями к содержанию отдельных дисциплин, учитывать также общие требования к слушателю, предусмотренные профессиональными стандартами и квалификационными характеристиками. Экзамен позволяет выявить и оценить уровень сформированности компетенций у слушателя для решения профессиональных задач, готовность к новым видам профессиональной деятельности.

**2.3 Календарный учебный график** разрабатывается за 3 дня до начала курсовой подготовки по образовательной программе в соответствии с утвержденным планом курсовых мероприятий

## **РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

### **Виды аттестации и формы контроля**

<b>Вид аттестации</b>	<b>Формы контроля</b>	<b>Виды оценочных материалов</b>
-----------------------	-----------------------	----------------------------------

Текущая	Собеседование	Перечень теоретических вопросов к собеседованию (приложение № 1)
Промежуточная	Зачет	Перечень вопросов к зачету (приложение № 2)
Итоговая	Экзамен	Итоговое тестирование (приложение № 3)

## РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1 Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программ (литература)

#### Нормативные документы:

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" [Электронный ресурс]// Российская газета – Режим доступа: <http://rg.ru/2012/12/30/obrazovanie-dok.html>

2. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 6 октября 2015 г. № 691н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению персоналом"

3. Приказ Минобрнауки России от 14 декабря 2015 г. № 1461 Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата)

4. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"

#### Основная:

1. Семенихин, В. В. Кадровое делопроизводство / В. В. Семенихин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: ГроссМедиа, 2019. — 628 с. — ISBN 978-5-4230-0626-6. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система.

2. Мотивация, стимулирование и оплата труда: учебник / под редакцией Е. В. Михалкиной. — Ростов-на-Дону: ЮФУ, 2017. — 338 с. — ISBN 978-5-9275-2256-9. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система.

3. Смирнова, А. А. Психология кадрового менеджмента: учебное пособие / А. А. Смирнова. — Сочи: СГУ, 2019. — 46 с. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система.

4. Смирнова, А. А. Психология кадрового менеджмента: учебное пособие / А. А. Смирнова. — Сочи: СГУ, 2019. — 46 с. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система.

#### Дополнительная:

1. Желтов, О. Б. Трудовое право: учебник / О. Б. Желтов. — 3-е изд., стер. — Москва: ФЛИНТА, 2017. — 438 с. — ISBN 978-5-9765-1106-4. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система.

## **4.2 Материально – технические условия реализации программы**

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор);
- дидактические материалы (методические рекомендации, набор кейсов)
- техническое обеспечение для работы в системе дистанционного образования «PRUFF MI» (при использовании дистанционных образовательных технологий).

## **4.3 Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы**

Содержание программ реализуется в процессе фронтальных и групповых занятий, индивидуальной самостоятельной работы слушателей; занятия могут включать организационно-деятельностные игры, проектную деятельность, решение проблемных ситуаций, выполнение проблемно-поисковых заданий. Все занятия сопровождаются презентациями, обеспечена работа слушателей на компьютерах, в т.ч., в сети «Интернет», используются видеоматериалы.

Успешное изучение программы предусматривает:

- ознакомление с лекционным материалом;
- выполнение практических заданий;
- выполнение самостоятельной работы;
- прохождение текущей и промежуточной аттестации.

Успешное освоение программы предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. Обучающийся обязан изучить теоретический материал и выполнить необходимые практические задания, может получать индивидуальные консультации преподавателя.

Выбор методов и средств обучения, дистанционных образовательных технологий осуществляется преподавателем исходя из необходимости достижения обучающимися планируемых результатов освоения дисциплины, а также с учетом индивидуальных возможностей обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделить целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Главной задачей каждой лекции (видеолекции) является раскрытие сущности темы и анализ ее основных положений. Содержание лекций (видеолекции) определяется настоящей рабочей программой дисциплины.

Лекции (видеолекции) – это систематическое устное изложение учебного материала. На них обучающийся получает основной объем информации по каждой конкретной теме. Лекции (видеолекции) обычно носят проблемный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, кроме того

они способствуют формированию у обучающихся навыков самостоятельной работы с научной литературой и информационными ресурсами.

Предполагается, что обучающиеся изучают материал лекции (видеолекции), предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Часто обучающимся трудно разобраться с дискуссионными вопросами, дать однозначный ответ. Преподаватель, сравнивая различные точки зрения, излагает свой взгляд и нацеливает их на дальнейшие исследования и поиск научных решений. После лекции (видеолекции) желательно повторить и закрепить полученную информацию, тогда эффективность ее усвоения значительно возрастает. При работе с конспектом лекции необходимо отметить материал, который вызывает затруднения для понимания, попытаться найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу или электронные источники. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к преподавателю.

В дистанционном формате в распоряжение обучающихся предоставляется курс видео-лекций и презентаций в формате MicrosoftPowerPoint. В данном формате рекомендуется:

- прослушать/посмотреть курс видео-лекций;
- в случае необходимости повторно изучить материал;
- в ходе затруднений воспользоваться рекомендуемыми источниками информации;
- выписать вопросы, которые возникли в ходе изучения лекционного материала и задать эти вопросы преподавателю в чате или в ходе видеоконференции;

Целью семинарских практических занятий (вебинаров) является проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях (видеолекциях) и в учебной литературе, Интернет-источниках, степени и качества усвоения материала; применение теоретических знаний в реальной практике решения задач; восполнение пробелов в пройденной теоретической части курса и оказания помощи в его освоении.

Практические занятия (вебинары) в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки определяются преподавателем, ведущим занятия.

На практических занятиях (вебинарах) под руководством преподавателя обучающиеся обсуждают дискуссионные вопросы, отвечают на вопросы тестов, закрепляя приобретенные знания, выполняют практические задания и т.п. Для успешного проведения практического занятия (вебинара) обучающемуся следует тщательно подготовиться.

В дистанционном формате обучающемуся предоставляется материал с описанием практических заданий в электронном виде. В ходе подготовки и прохождения практического занятия рекомендуется:

- до начала практического занятия изучить теоретический материал по данной теме;

- посмотреть задание, которое будет выполняться в ходе практического занятия и подготовить информацию, которая может потребоваться на занятии;
- подготовьте уточняющие вопросы или вопросы по тем пунктам заданий, которые вызвали у вас затруднения;
- в ходе практического занятия внимательно выполняйте все требования преподавателя, активно участвуйте в обсуждении, обязательно делайте выводы по итогам каждого задания.

Самостоятельная работа обучающихся предполагает изучение дополнительной литературы по изучаемой дисциплине, подготовку к лекционным занятиям и к выполнению практических занятий.

При работе в дистанционном формате в чате дополнительно есть возможность задать преподавателю вопросы, уточняющие ход выполнения задания.

Соотношение аудиторной и самостоятельной работы определяется перед реализацией программы для каждой группы слушателей отдельно.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами обсуждения проблем, дискуссии, практические занятия, технологии проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного обучения.

**Перечень вопросов к собеседованию.**

***Описание проведения процедуры:***

Проводится на интерактивном занятии, примерное время проведения 15 мин.

**Тема 1.1. Трудовое право**

1. Понятие и предмет трудового права.
2. Метод трудового права и его особенности.
3. Единство и дифференциация трудового права как один из признаков метода правового регулирования.
4. Понятие и признаки наемного труда.
5. Место трудового права в системе отраслей права. Отграничение трудового права от смежных отраслей права, связанных с трудом (гражданского, административного).
6. Система трудового права. Соотношение системы трудового права с системой законодательства.
7. Понятие и виды функций трудового права.
8. Принципы правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.
9. Свобода труда как основополагающий принцип трудового права.
10. Источники трудового права: понятие, виды.
11. Общее и специальное трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права.
12. Общая характеристика важнейших конвенций и рекомендаций МОТ о труде
13. Действие нормативных актов во времени, в пространстве и по кругу лиц.
14. Общая характеристика системы отношений в трудовом праве.
15. Трудовые правоотношения: понятие, содержание, основания возникновения.
16. Правоотношения по трудоустройству и занятости. Права и обязанности органов службы занятости.
17. Правоотношения по профессиональной подготовке кадров.
18. Правоотношения по надзору за охраной труда и соблюдением трудового законодательства.
19. Правоотношения по рассмотрению трудовых споров.
20. Основные цели, задачи и функции трудового права и трудового законодательства.
21. Трудоустройство: понятие, признаки, правовая организация.
22. Особенности трудоустройства инвалидов.
23. Безработный: понятие, правовой статус, гарантии.
24. Понятие и классификация субъектов трудового права. Правовой статус субъекта трудового права.

25. Работодатель как субъект трудового права.
26. Работники как субъекты трудового права.
27. Участие работников в управлении организацией.
28. Роль и место профсоюзов в трудовом праве.
29. Социальное партнерство в сфере труда: понятие, субъекты, формы.
30. Представители работников и работодателей.
31. Коллективные переговоры. Порядок их организации.
32. Коллективный договор как акт социального партнерства: понятие, стороны, содержание, порядок принятия.
33. Соглашение как акт социального партнерства: понятие, виды, порядок принятия.
34. Ответственность сторон социального партнерства за нарушение невыполнения коллективных договоров и соглашений.
35. Трудовой договор: понятие, функции, стороны, содержание.
36. Виды трудового договора.
37. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателей – физических лиц.
38. Порядок заключения трудового договора и оформление приема на работу.
39. Гарантии при приеме на работу. Запрещение дискриминации в сфере труда, отличие дискриминации от дифференциации.
40. Трудовая книжка как основной документ о трудовой деятельности и трудовом стаже работника.
41. Защита персональных данных работника как институт трудового права.
42. Переводы на другую работу: понятие, виды, отличие от перемещения.
43. Изменение обязательных условий труда.
44. Отличие перевода от отстранения и прекращения трудового договора.
45. Отстранение от работы.
46. Основания прекращения трудового договора: общая характеристика. Соотношение понятий «прекращение трудового договора», «расторжение трудового договора», «увольнение».
47. Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию).
48. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя.
49. Ликвидация организации либо прекращение деятельности индивидуального предпринимателя, сокращение численности или штата работников организации как основания расторжения трудового договора по инициативе работодателя

## **Тема 1.2. Основы менеджмента.**

1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».
2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).
3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.
4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.
5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.



6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.
7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.
8. Американская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.
11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.
12. Классификация персонала по категориям работников.
13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.
15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.
17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.
19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.
20. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
21. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.
22. Варианты классификации стратегий управления персоналом.
23. Характеристика основных типов стратегий, используемых организациями на российском рынке и присущих им элементов политики управления персоналом в классификации И.Б. Гуркова.
24. Варианты стратегий управления персоналом в зависимости от концепции управления организацией (предпринимательская концепция, концепция контроллинга, концепция реинжиниринга).
25. Миссия организации и особенности политики управления персоналом (исследование В.И. Герчикова).
26. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.
27. Основные этапы планирования персонала.
28. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).
29. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.
30. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
31. Пути покрытия потребности в персонале.
32. Варианты гибких стратегий занятости.
33. Виды затрат на приобретение персонала.
34. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.

35. Основные методы расчета (определения) численности персонала.
36. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).
37. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).
38. Метод микроэлементного нормирования.
39. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.
40. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).
41. Основные этапы и техника проведения собеседования.
42. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.
43. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
44. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.

### **Тема 1.3. Основы управления персоналом**

1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».
2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).
3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.
4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.
5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.
6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.
7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.
8. Американская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.
11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.
12. Классификация персонала по категориям работников.
13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.
15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.
17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.
19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.

#### **Тема 1.4. Психология управления**

1. История развития психологии управления.
2. Наука «Психология управления», ее предмет, объект и методы исследования.
3. Сущность управленческой деятельности и основные подходы к ее исследованию.
4. Теоретические и практические психологические аспекты европейского менеджмента.
5. Теоретические и практические психологические аспекты американского менеджмента.
6. Теоретические и практические психологические аспекты японского менеджмента.
7. Теоретические и практические психологические аспекты российского менеджмента.
8. Психологическая специфика управленческой деятельности.
9. Психологические законы побуждения.
10. Психологические законы действия.
11. Психологические законы взаимодействия.
12. Психология иерархических структур организации.

#### **Тема 1.5. Организационное поведение**

1. Определение организации. Виды организаций.
2. Определение системы. Классификация систем.
3. Управляющая и управляемая системы организации.
4. Внешняя среда организации и характер взаимодействия с ней.
5. Основные классификации хозяйственных организаций.
6. Виды собственности, формы ответственности перед клиентом.
7. Функциональное содержание системы управления.
8. Процедуры, составляющие функцию управления.
9. Понятие и виды коммуникаций в организации.
10. Конфликты и противоречия. Управление противоречиями с помощью конфликтов.
11. Понятие самоорганизации, ее виды и элементы.
12. Состав и содержание принципов самоуправления.
13. Особенности законов организации и законов для организации.
14. Закон синергии и его математическая формула.
15. Эффект синергии и признаки ее достижения в организации.
16. Закон самосохранения и его математическая формула.
17. Факторы внешней и внутренней среды и их влияние на существование организации.
18. Закон развития и его математическая формула.
19. Принципы, сопровождающие закон развития (принципы инерции, эластичности, стабилизации, непрерывности).

20. Характеристики управленческой информации. Организация безопасности информации.

21. Закон информированности-упорядоченности и его математическая формула.

22. Формулировка закона анализа и синтеза и его математическое выражение.

23. Методика управленческого анализа.

24. Эмерджентность, понятие и способы снижения.

### **Тема 1.6. Документирование кадровых процессов**

1. Сущность документационного обеспечения и документирования.

2. Роль документа в обществе, функции документа, юридическая сила документа.

3. Виды деловых документов и их классификация.

4. Документопоток: определение, задачи, виды. Организация документооборота.

5. Правила оформления управленческих документов.

6. Общие требования к тексту документа.

7. Бланки и их виды.

8. Требования к оформлению реквизитов.

9. Регистрация и учет поступающих в организацию документов.

10. Подготовка и регистрация отправляемых документов.

11. Сроки исполнения деловых документов и контроль за сроками исполнения.

12. Номенклатура дел (общие положения).

13. Формирование дел.

14. Сроки хранения документов.

**Примерный перечень вопросов к зачету  
по разделу 1.1. Трудовое право.**

***Описание проведения процедуры:***

Проводится на интерактивном занятии в форме устного опроса.

1. Понятие и предмет трудового права.
2. Метод трудового права и его особенности.
3. Единство и дифференциация трудового права как один из признаков метода правового регулирования.
4. Понятие и признаки наемного труда.
5. Место трудового права в системе отраслей права. Отграничение трудового права от смежных отраслей права, связанных с трудом (гражданского, административного).
6. Система трудового права. Соотношение системы трудового права с системой законодательства.
7. Понятие и виды функций трудового права.
8. Принципы правового регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.
9. Свобода труда как основополагающий принцип трудового права.
10. Источники трудового права: понятие, виды.
11. Общее и специальное трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права.
12. Общая характеристика важнейших конвенций и рекомендаций МОТ о труде
13. Действие нормативных актов во времени, в пространстве и по кругу лиц.
14. Общая характеристика системы отношений в трудовом праве.
15. Трудовые правоотношения: понятие, содержание, основания возникновения.
16. Правоотношения по трудоустройству и занятости. Права и обязанности органов службы занятости.
17. Правоотношения по профессиональной подготовке кадров.
18. Правоотношения по надзору за охраной труда и соблюдением трудового законодательства.
19. Правоотношения по рассмотрению трудовых споров.
20. Основные цели, задачи и функции трудового права и трудового законодательства.
21. Трудоустройство: понятие, признаки, правовая организация.
22. Особенности трудоустройства инвалидов.
23. Безработный: понятие, правовой статус, гарантии.
24. Понятие и классификация субъектов трудового права. Правовой статус субъекта трудового права.
25. Работодатель как субъект трудового права.
26. Работники как субъекты трудового права.

27. Участие работников в управлении организацией.
28. Роль и место профсоюзов в трудовом праве.
29. Социальное партнерство в сфере труда: понятие, субъекты, формы.
30. Представители работников и работодателей.
31. Коллективные переговоры. Порядок их организации.
32. Коллективный договор как акт социального партнерства: понятие, стороны, содержание, порядок принятия.
33. Соглашение как акт социального партнерства: понятие, виды, порядок принятия.
34. Ответственность сторон социального партнерства за нарушение невыполнения коллективных договоров и соглашений.
35. Трудовой договор: понятие, функции, стороны, содержание.
36. Виды трудового договора.
37. Особенности регулирования труда работников, работающих у работодателей – физических лиц.
38. Порядок заключения трудового договора и оформление приема на работу.
39. Гарантии при приеме на работу. Запрещение дискриминации в сфере труда, отличие дискриминации от дифференциации.
40. Трудовая книжка как основной документ о трудовой деятельности и трудовом стаже работника.
41. Защита персональных данных работника как институт трудового права.
42. Переводы на другую работу: понятие, виды, отличие от перемещения.
43. Изменение обязательных условий труда.
44. Отличие перевода от отстранения и прекращения трудового договора.
45. Отстранение от работы.
46. Основания прекращения трудового договора: общая характеристика. Соотношение понятий «прекращение трудового договора», «расторжение трудового договора», «увольнение».
47. Расторжение трудового договора по инициативе работника (по собственному желанию).
48. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя.
49. Ликвидация организации либо прекращение деятельности индивидуального предпринимателя, сокращение численности или штата работников организации как основания расторжения трудового договора по инициативе работодателя.
50. Однократное грубое нарушение работником трудовых обязанностей как основание расторжения трудового договора по инициативе работодателя.
51. Прекращение трудового договора по обстоятельствам, не зависящим от воли сторон.
52. Прекращение трудового договора вследствие нарушения правил приема на работу.
53. Аттестация работников: понятие, порядок проведения, правовые последствия.
54. Оформление увольнений. Производство расчетов с работником.
55. Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора.
56. Понятие и виды рабочего времени.

57. Работа за пределами нормальной продолжительности рабочего времени.
58. Режим рабочего времени.
59. Нормирование труда.
60. Понятие и виды времени отдыха.
61. Отпуск как вид времени отдыха.
62. Заработная плата как институт трудового права. Методы правового регулирования заработной платы.
63. Системы заработной платы.
64. Правовые методы охраны заработной платы.
65. Порядок выплаты заработной платы. Ответственность работодателя за задержку выплаты заработной платы.
66. Гарантийные выплаты: понятие, виды. Отличие гарантийных выплат от доплат.
67. Компенсационные выплаты: понятие, виды, общая характеристика.
68. Командировки: понятие, виды, правовое регулирование.
69. Дисциплина труда как институт трудового права.
70. Внутренний трудовой распорядок: понятие, содержание.
71. Правовое регулирование внутреннего трудового распорядка. Основные обязанности работников и работодателя.
72. Меры поощрения работников.
73. Дисциплинарные проступки и их виды.
74. Общая и специальная ответственность за нарушение дисциплины труда.
75. Меры дисциплинарного взыскания: понятие, виды, порядок применения и снятия.
76. Увольнение как мера дисциплинарного взыскания.
77. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышения квалификации работников.
78. Ученический договор как институт трудового права.
79. Понятие охраны труда.
80. Правовое регулирование охраны труда.
81. Обеспечение прав работников на охрану труда.
82. Особые правила охраны труда женщин, лиц с семейными обязанностями, несовершеннолетних и лиц с пониженной трудоспособностью.
83. Расследование и учет несчастных случаев на производстве.
84. Материальная ответственность сторон трудового договора: понятие, отличие от гражданско-правовой ответственности.
85. Условия привлечения к материальной ответственности работников.
86. Материальная ответственность работодателя перед работником.
87. Правовые последствия незаконного отстранения работника от работы, его увольнения или перевода на другую работу.
88. Материальная ответственность работника: понятие, виды.
89. Полная материальная ответственность работника.
90. Порядок взыскания ущерба работодателем с работника.
91. Способы защиты трудовых прав работников (общая характеристика).
92. Самозащита работниками трудовых прав как институт трудового права.

93. Федеральная инспекция труда. Права и обязанности государственных инспекторов труда.

94. Общая характеристика трудовых споров: понятие, виды, подведомственность.

95. Рассмотрение индивидуальных трудовых споров в комиссиях по трудовым спорам.

96. Рассмотрение индивидуальных трудовых споров в суде.

97. Порядок и сроки исполнения решений и постановлений органов по рассмотрению индивидуальных трудовых споров.

98. Примириительные процедуры при разрешении коллективных трудовых споров.

99. Забастовка как способ разрешения коллективного трудового спора: понятие, виды, порядок объявления и проведения. Порядок признания забастовки незаконной.

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

### **Примерный перечень вопросов к зачету по разделу 1.2. Основы менеджмента.**

#### ***Описание проведения процедуры:***

Проводится на интерактивном занятии в форме устного опроса.

1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».
2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).
3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.
4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.
5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.
6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.
7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.
8. Американская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.
11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.
12. Классификация персонала по категориям работников.



13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).

14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.

15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.

16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.

17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.

18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.

19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.

20. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.

21. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.

22. Варианты классификации стратегий управления персоналом.

23. Характеристика основных типов стратегий, используемых организациями на российском рынке и присущих им элементов политики управления персоналом в классификации И.Б. Гуркова.

24. Варианты стратегий управления персоналом в зависимости от концепции управления организацией (предпринимательская концепция, концепция контроллинга, концепция реинжиниринга).

25. Миссия организации и особенности политики управления персоналом (исследование В.И. Герчикова).

26. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.

27. Основные этапы планирования персонала.

28. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).

29. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.

30. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.

31. Пути покрытия потребности в персонале.

32. Варианты гибких стратегий занятости.

33. Виды затрат на приобретение персонала.

34. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.

35. Основные методы расчета (определения) численности персонала.

36. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).

37. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).

38. Метод микроэлементного нормирования.

39. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.
40. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).
41. Основные этапы и техника проведения собеседования.
42. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.
43. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
44. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.
45. Метод «Assessment-Center».
46. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.
47. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.
48. Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.
49. Психологические типы организаций (организационные патологии).
50. Основные этапы процесса адаптации персонала.
51. Традиционные методы адаптации персонала.
52. Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.
53. Особенности адаптации различных категорий персонала.
54. Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.
55. Типы мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации проф. В.И. Герчикова).
56. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.
57. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
58. Компенсационный пакет организации и его составляющие.
59. Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.
60. Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда).
61. Система тарифных разрядов. Тарифная сетка.
62. Переменная часть денежного вознаграждения работника.
63. Премирование: виды премий, система депремирования.
64. Социальные трансферты: назначение, основные группы.
65. Метод «кафетерия».
66. Понятие «развитие персонала»: традиционная и современная трактовки.
67. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.
68. Основные направления программы развития персонала организации.
69. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.
70. Основные формы и методы обучения персонала, их преимущества и недостатки.
71. Методы обучения на рабочем месте.
72. Методы обучения вне рабочего места.
73. Методы оценки эффективности программ обучения.

74. Управление карьерой персонала: типовые и индивидуальные модели карьеры.
75. Формирование кадрового резерва организации: основные цели, этапы и мероприятия.
76. Основные группы кадрового резерва организации. Преемники и дублеры.
77. Характеристика основных этапов работы с кадровым резервом преемников.
78. Принятие решения о назначении на должность. Методы адаптации к новой должности.
79. Особенности организации работы с молодыми сотрудниками с высоким потенциалом.
80. Программы набора молодых специалистов (Graduate Recruitment Program).
81. Ф. Тейлор о задачах оценки персонала (по теме доклада «Система сдельной оплаты»).
82. Основные цели и виды оценки персонала.
83. Аттестация персонала и ее основные виды.
84. Участники процесса аттестации и их функции.
85. Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.
86. Определение перечня качеств и критериев оценки аттестуемых работников.
87. Основные методы оценки персонала (графические и рейтинговые шкалы, альтернативное ранжирование, попарное сравнение, принудительное распределение, метод критического случая, оценивающее исполнение обязанностей собеседование).
88. Принятие решений по результатам аттестации.
89. Организационные и психологические проблемы оценки (аттестации) персонала.

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

### **Примерный перечень вопросов к зачету по разделу 1.3. Основы управления персоналом**

#### ***Описание проведения процедуры:***

Проводится на интерактивном занятии в форме устного опроса.

1. Основные области знаний научного направления «Управление персоналом».

2. Теории управления персоналом (классические теории, теории человеческих отношений, теории человеческих ресурсов, современные теории).
3. Школа научной организации труда: представители, основные постулаты.
4. Школа человеческих отношений: представители, основные постулаты.
5. Школа поведенческих наук. Теории человеческих ресурсов: представители, основные постулаты.
6. Теория человеческого капитала: представители, основные постулаты.
7. Теории стратегического управления человеческими ресурсами: представители, основные постулаты.
8. Американская модель управления персоналом.
9. Японская модель управления персоналом.
10. Европейская (континентальная) модель управления персоналом.
11. «Персонал» и «человеческие ресурсы»: понятие, основные признаки.
12. Классификация персонала по категориям работников.
13. Система управления персоналом организации и ее основные функции (подсистемы).
14. Организационная структура системы управления персоналом: уровни управления, кем представлены, основные функции.
15. Виды кадровых служб в зависимости от их роли и места в системе управления персоналом организации.
16. Схема функциональных взаимосвязей службы управления персоналом с другими структурными подразделениями организации.
17. Определение численности сотрудников службы управления персоналом.
18. Стратегия управления персоналом организации: понятие, этапы разработки.
19. Политика управления персоналом: понятие, основные направления.
20. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
21. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом: варианты взаимосвязи.
22. Варианты классификации стратегий управления персоналом.
23. Характеристика основных типов стратегий, используемых организациями на российском рынке и присущих им элементов политики управления персоналом в классификации И.Б. Гуркова.
24. Варианты стратегий управления персоналом в зависимости от концепции управления организацией (предпринимательская концепция, концепция контроллинга, концепция реинжиниринга).
25. Миссия организации и особенности политики управления персоналом (исследование В.И. Герчикова).
26. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.
27. Основные этапы планирования персонала.
28. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).
29. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.

30. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
31. Пути покрытия потребности в персонале.
32. Варианты гибких стратегий занятости.
33. Виды затрат на приобретение персонала.
34. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.
35. Основные методы расчета (определения) численности персонала.
36. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).
37. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).
38. Метод микроэлементного нормирования.
39. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.
40. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).
41. Основные этапы и техника проведения собеседования.
42. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.
43. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
44. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.
45. Метод «Assessment-Center».
46. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.
47. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.
48. Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.
49. Психологические типы организаций (организационные патологии).
50. Основные этапы процесса адаптации персонала.
51. Традиционные методы адаптации персонала.
52. Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.
53. Особенности адаптации различных категорий персонала.
54. Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.
55. Типы мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации проф. В.И. Герчикова).
56. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.
57. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
58. Компенсационный пакет организации и его составляющие.
59. Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.
60. Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда).

61. Система тарифных разрядов. Тарифная сетка.
62. Переменная часть денежного вознаграждения работника.
63. Премирование: виды премий, система депремирования.
64. Социальные трансферты: назначение, основные группы.
65. Метод «кафетерия».
66. Понятие «развитие персонала»: традиционная и современная трактовки.
67. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.
68. Основные направления программы развития персонала организации.
69. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.
70. Основные формы и методы обучения персонала, их преимущества и недостатки.
71. Методы обучения на рабочем месте.
72. Методы обучения вне рабочего места.
73. Методы оценки эффективности программ обучения.
74. Управление карьерой персонала: типовые и индивидуальные модели карьеры.
75. Формирование кадрового резерва организации: основные цели, этапы и мероприятия.
76. Основные группы кадрового резерва организации. Преемники и дублеры.
77. Характеристика основных этапов работы с кадровым резервом преемников.
78. Принятие решения о назначении на должность. Методы адаптации к новой должности.
79. Особенности организации работы с молодыми сотрудниками с высоким потенциалом.
80. Программы набора молодых специалистов (Graduate Recruitment Program).
81. Ф. Тейлор о задачах оценки персонала (по теме доклада «Система сдельной оплаты»).
82. Основные цели и виды оценки персонала.
83. Аттестация персонала и ее основные виды.
84. Участники процесса аттестации и их функции.
85. Этапы процесса проведения аттестации персонала: основные мероприятия.
86. Определение перечня качеств и критериев оценки аттестуемых работников.
87. Основные методы оценки персонала (графические и рейтинговые шкалы, альтернативное ранжирование, попарное сравнение, принудительное распределение, метод критического случая, оценивающее исполнение обязанностей собеседование).
88. Принятие решений по результатам аттестации.
89. Организационные и психологические проблемы оценки (аттестации) персонала.

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

### **Примерный перечень вопросов к зачету по разделу 1.4. Психология управления**

1. История развития психологии управления.
2. Наука «Психология управления», ее предмет, объект и методы исследования.
3. Сущность управленческой деятельности и основные подходы к ее исследованию.
4. Теоретические и практические психологические аспекты европейского менеджмента.
5. Теоретические и практические психологические аспекты американского менеджмента.
6. Теоретические и практические психологические аспекты японского менеджмента.
7. Теоретические и практические психологические аспекты российского менеджмента.
8. Психологическая специфика управленческой деятельности.
9. Психологические законы побуждения.
10. Психологические законы действия.
11. Психологические законы взаимодействия.
12. Психология иерархических структур организации.
13. Психология адхократических структур организации.
14. Планирование в системе управленческих действий.
15. Организация реализации принятых решений.
16. Контроль в системе управленческих действий.
17. Концепции мотивации исполнительской деятельности.
18. Основные подходы к реализации функций мотивирования (комплексно-методический; адаптационно-организационный).
19. Психология теории соучаствующего управления.
20. Психологическая характеристика вероятностной модели управления (Ф. Фидлер).
21. Общение как взаимодействие.
22. Коммуникативная компетентность менеджера.
23. Методы управленческого воздействия.
24. Психология принятия управленческого решения

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

### **Примерный перечень вопросов к зачету по разделу 1.5. Организационное поведение**

1. Определение организации. Виды организаций.
2. Определение системы. Классификация систем.
3. Управляющая и управляемая системы организации.
4. Внешняя среда организации и характер взаимодействия с ней.
5. Основные классификации хозяйственных организаций.
6. Виды собственности, формы ответственности перед клиентом.
7. Функциональное содержание системы управления.
8. Процедуры, составляющие функцию управления.
9. Понятие и виды коммуникаций в организации.
10. Конфликты и противоречия. Управление противоречиями с помощью конфликтов.
11. Понятие самоорганизации, ее виды и элементы.
12. Состав и содержание принципов самоуправления.
13. Особенности законов организации и законов для организации.
14. Закон синергии и его математическая формула.
15. Эффект синергии и признаки ее достижения в организации.
16. Закон самосохранения и его математическая формула.
17. Факторы внешней и внутренней среды и их влияние на существование организации.
18. Закон развития и его математическая формула.
19. Принципы, сопровождающие закон развития (принципы инерции, эластичности, стабилизации, непрерывности).
20. Характеристики управленческой информации. Организация безопасности информации.
21. Закон информированности-упорядоченности и его математическая формула.
22. Формулировка закона анализа и синтеза и его математическое выражение.
23. Методика управленческого анализа.
24. Эмерджентность, понятие и способы снижения.
25. Понятие и философия гармонии.
26. Формулировка закона композиции и пропорциональности.
27. Принципы, сопровождающие закон композиции и пропорциональности (принципы планирования, координирования, полноты, стабилизации).



28. Специфические законы социальной организации. Закон своеобразия и взаимосвязь законов организации.
29. Понятие структуры и ее составляющие. Виды структур.
30. Элементы рационализма деятельности организации.
31. Сущность и принципы организационных нововведений.
32. Принципы статической организации.
33. Принципы динамической организации.
34. Основы проектирования организационных систем.
35. Технология создания и регистрации фирмы.
36. Адаптация к рынку. Особенности современного российского рынка.
37. Интеграционный процесс и корпоративные организации в России. Особенности и характерные черты.
38. Формы собственности и основные формы интегрированных предприятий современной России.
39. Современный подход к лидерству. Теория нового лидерства.
40. Деловая репутация. Основные элементы и способы поддержания.
41. Функции и роли менеджера. Мастерство управления.
42. Поведение в организации и показатели ее работы.
43. Общие понятия организационной культуры.
44. Организационная культура личности.
45. Организационная культура в компании.
46. Новые модели поведения управления предприятием в условиях современной России.

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

### **Примерный перечень вопросов к зачету по разделу 1.6. Организационное поведение**

1. Сущность документационного обеспечения и документирования.
2. Роль документа в обществе, функции документа, юридическая сила документа.
3. Виды деловых документов и их классификация.
4. Документопоток: определение, задачи, виды. Организация документооборота.
5. Правила оформления управленческих документов.
6. Общие требования к тексту документа.
7. Бланки и их виды.

8. Нормативная база по делопроизводству.
9. Требования к оформлению реквизитов.
10. Регистрация и учет поступающих в организацию документов.
11. Подготовка и регистрация отправляемых документов.
12. Прохождение внутренних документов.
13. Сроки исполнения деловых документов и контроль за сроками исполнения.
14. Номенклатура дел (общие положения).
15. Формирование дел.
16. Подготовка документов к последующему хранению и использованию.
17. Сроки хранения документов.

Критерии	Оценка
Суть вопроса не раскрыта	Не зачтено
Суть вопроса раскрыта полностью или частично, используются точные формулировки определений, выявлены проблемы, показано знание законодательства в изучаемой сфере	Зачтено

**Итоговая аттестация.**

**Описание проведения процедуры:**

Проводится в форме тестирования.

1 Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

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

2. Управленческий персонал включает:

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

3. Японскому менеджменту персонала не относится:

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

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

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

5 Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

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

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:
- а) на разработку новых видов продукции;
  - б) на определение стратегического курса развития предприятия;
  - в) на создание дополнительных рабочих мест;
  - г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
  - д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.
7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?
- а) вкладывание средств в производство;
  - б) вкладывание средств в новые технологии;
  - в) расходы на повышение квалификации персонала;
  - г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
  - д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.
8. Человеческий капитал - это:
- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
  - б) вкладывание средств в средства производства;
  - в) нематериальные активы предприятия.
  - г) материальные активы предприятия;
  - д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.
9. Функции управления персоналом представляют собой:
- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
  - б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
  - в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
  - г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
  - д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
10. Потенциал специалиста – это:
- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
  - б) здоровье человека;
  - в) способность адаптироваться к новым условиям;
  - г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
  - д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

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

12. Профессиограмма - это:

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

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

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

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;

д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

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

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

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

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

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

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

19. Комплексная оценка работы - это:

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

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

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

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

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

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

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

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

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

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- а) теория нужд А. Маслоу;
  - б) теория ожидания В. Врума;
  - в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
  - г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
  - д) теория двух факторов Ф. Гецберга.
26. Валентность согласно теории В. Врума - это:
- а) мера вознаграждения;
  - б) мера ожидания;
  - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижении результата;
  - г) мера ценности или приоритетности;
  - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
- а) теории нужд А. Маслоу;
  - б) теории ожидания В. Врума;
  - в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
  - г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
  - д) теории равенства С. Адамса.
28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
  - б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
  - в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
  - г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
  - д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:
- а) Б. Ф. Скиннера;
  - б) С. Адамса;
  - в) В. Врума;
  - г) модель Портера — Лоулера;
  - д) Ф. Герцберга.
30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:
- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
  - б) человек ответственный;
  - в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
  - г) человек стремится делегировать полномочия;



- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.
31. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
- а) физиологические;
  - б) защищенности и безопасности;
  - в) принадлежности и причастности;
  - г) признание и уважение;
  - д) самовыражение.
32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:
- а) отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
  - б) наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
  - в) в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
  - г) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
  - д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;
33. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:
- а) две;
  - б) три;
  - в) четыре;
  - г) пять;
  - д) шесть.
34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:
- а) как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
  - б) как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
  - в) как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
  - г) как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
  - д) как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
35. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?
- а) «стиль поддержки»;
  - б) «инструментальный» стиль;
  - в) стиль ориентированный «на достижение»;

г) стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;

д) стиль «предлагать».

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

а) стиль «давать указания»;

б) «продавать указания»;

в) «информировать».

г) «участвовать»;

д) «делегировать»;

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

а) три;

б) четыре;

в) пять;

г) шесть;

д) семь.

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

а) «страх перед бедностью»;

б) «Команда»(групповое управление) ;

в) «Дом отдыха – загородный клуб»;

г) «Власть – подчинение – задача»;

д) «Посредине пути»;

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

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

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

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

в) экспертная власть;

г) эталонная власть;

д) законная власть.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) инфраструктура финансового рынка;
- б) аграрные биржи;
- в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
- г) фонды содействия предпринимательству;
- д) собственники интеллектуального труда.

51. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

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

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

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

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

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

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

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

55. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

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

56. Что такое адаптация персонала?

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

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

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

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

д) участие персонала в аттестации.

57. Разделение труда предусматривает:

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

б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;

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

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

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

58. Нормированное рабочее время включает:

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

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

в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;

г) время обслуживания рабочего места;

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

59. Норма выработки основана:

а) на установлении норм расходов времени;

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

в) на установлении норм расходов работы;

г) на времени обслуживания рабочего места;

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

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

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

61. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

82. Согласно теории "Х", руководитель должен:

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

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

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

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

- а) платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;

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

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

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

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

- а) власть, основанная на принуждении;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) традиционная или законная власть;
- г) экспертная власть;
- д) власть харизмы (влияние силой примера).

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

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

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

- а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;
- б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;

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

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

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

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

а) координатор;

б) креативщик;

в) критик;

г) исполнитель;

д) администратор.

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

а) предстоящие сокращения производственных рабочих;

б) грядущие перемещения и повышения;

в) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;

г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;

д) приказы и распоряжения генерального директора.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

97. Коммуникационные сети показывают:

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

98. Цена рабочей силы - это:

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

99. Что не является задачей системы управления персоналом?

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

100. Что не является функциями управления персоналом?

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

**Шкалы оценки результатов проведения процедуры:**

Результаты проверяются преподавателем и оцениваются с применением четырехбалльной шкалы в соответствии с критериями оценки.

Критерии	Балл
Количество правильных ответов менее, чем 50%	неудовлетворительно
Количество правильных ответов 50-70%	удовлетворительно
Количество правильных ответов 71-94%	хорошо
Количество правильных ответов более, чем 95%	отлично