

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ
Директор института ИЭМ
Ю.А. Дорошенко
« 18 » 05 2021 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
направление подготовки:

41.03.06 Публичная политика и социальные науки

Направленность программы (профиль, специализация):

Публичная политика в социально-экономической сфере

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения

очная

Институт экономики и менеджмента
Кафедра теории и методологии науки

Белгород 2021

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования
41.03.06. Публичная политика и социальные науки, утвержденного приказом Министерства науки и образования Российской Федерации от «13» августа 2020 г. № 1001;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2021 году.

Составитель: доц.

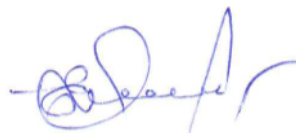


(Т.А. Давыденко)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры

«12» мая 2021 г., протокол №10

Заведующий кафедрой: д-р эк. н., проф.




(Е.Н. Чижова)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института

«18» мая 2021 г., протокол № 9

Председатель: к.э.н., доц.



(Л.И. Журавлева)

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Экспертная оценка	ОПК-6 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности	ОПК-6.1. Разрабатывает методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий в сфере профессиональной деятельности	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики - принципы и методы управления человеческими ресурсами. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса; - разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способами определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности; - технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов.
		ОПК- 6.2 Анализирует и критически оценивает качество и эффективность организационно-управленческой деятельности	<p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента; - методику анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять результативность HR-менеджмента на всех этапах кадрового процесса; - критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов; - методикой оценки эффективности кадровой политики.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1. Компетенция ОПК-6 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплины
1	Институциональная среда менеджмента
2	Управление человеческими ресурсами
3	Региональная политика и управление территориями
4	Социально-экономическое обоснование управленческих решений в публичной политике
5	Управление проектами
6	Производственная профессиональная практика

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. единицы, 144 часа.

Форма промежуточной аттестации - дифференцированный зачет

Вид учебной работы ¹	Всего часов	Семестр № 4
Общая трудоемкость дисциплины, час	144	
Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:	71	
лекции	34	
лабораторные	34	
практические	5	
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации ²		
Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:	73	
Курсовой проект		
Курсовая работа		
Расчетно-графическое задание		
Индивидуальное домашнее задание	9	

¹ в соответствии с ЛНА предусматривать

- не менее 0,5 академического часа самостоятельной работы на 1 час лекций,
- не менее 1 академического часа самостоятельной работы на 1 час лабораторных и практических занятий,
- 36 академических часов самостоятельной работы на 1 экзамен
- 54 академических часов самостоятельной работы на 1 курсовой проект, включая подготовку проекта, индивидуальные консультации и защиту
- 36 академических часов самостоятельной работы на 1 курсовую работу, включая подготовку работы, индивидуальные консультации и защиту
- 18 академических часов самостоятельной работы на 1 расчетно-графическую работу, включая подготовку работы, индивидуальные консультации и защиту
- 9 академических часов самостоятельной работы на 1 индивидуальное домашнее задание, включая подготовку задания, индивидуальные консультации и защиту
- не менее 2 академических часов самостоятельной работы на консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации

² включают предэкзаменационные консультации (при наличии), а также текущие консультации из расчета 10% от лекционных часов (приводятся к целому числу)

Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	64	
Дифференцированный зачет		

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Наименование тем, их содержание и объем

Курс 2 Семестр 4

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1. Система управления человеческими ресурсами организации					
	Цели и задачи управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами и ее основные элементы. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Принципы и методы управления персоналом. Роль и функции HR- служб. Субъекты управления человеческими ресурсами. Основные этапы эволюции управления персоналом. Человеческие ресурсы как объект управления. Классификация персонала. Кадровый потенциал. Особенности управления человеческими ресурсами в компаниях США, Японии, Западной Европы	4	4		4
2. Разработка стратегии управления человеческими ресурсами					
	Понятие стратегии управления человеческими ресурсами и кадровой политики. Взаимосвязь кадровой стратегии и общей стратегии организации. Порядок формирования кадровой стратегии. Факторы, влияющие на кадровую стратегию. Классификации кадровых стратегий. Формализация кадровой стратегии организации. Кадровая стратегия, кадровая политика и кадровое планирование. Кадровая политика, ее виды и инструменты. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики.	4	4		4
3. Поиск, отбор и наем персонала					
	Значение набора и отбора персонала для организации, взаимосвязь набора и отбора с другими элементами системы управления персоналом. Источники поиска персонала и факторы, влияющие на их выбор. Основные этапы процесса отбора персонала. Методы отбора. Анализ документов. Резюме. Собеседование (оценочное интервью): характеристика основных типов, этапы, техника проведения. Основные ошибки при проведении интервью.. Анализ результатов испытания. Принятие решения о найме. Трудовой договор (контракт). Подбор персонала и профессиональная ориентация персонала.	4	4		4

4. Адаптация персонала					
	Роль и значение адаптации персонала для организации, взаимосвязь адаптации с другими элементами системы управления персоналом. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации. Характеристика основных этапов процесса адаптации. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Основные направления адаптации (первичная, вторичная). Виды адаптации в рамках организации. Программа адаптации вновь прибывшего сотрудника. Адаптация на руководящей должности. Задачи руководителя по адаптации и ориентации персонала. Деадаптация.	4	4		4
5. Мотивация и стимулирование					
	Роль и значение мотивации персонала для организации, взаимосвязь мотивации с другими элементами системы управления персоналом. Теории мотивации. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Мотивы и их основные виды. Типы мотивированных работников. Основные формы мотивации. Стимулы и их основные формы. Принципы стимулирования труда. Системы оплаты труда персонала. Компенсационный пакет. Схема оплаты труда менеджеров и руководителей высшего звена. Поощрения для высококвалифицированных специалистов. Поощрения в масштабе всей организации.	4	4		4
6. Оценка использования человеческих ресурсов					
	Роль и значение оценки персонала для организации, взаимосвязь оценки персонала с другими элементами системы управления персоналом. Оценка персонала и аттестация. Система оценки результативности персонала. Основные этапы проведения оценки персонала. Аттестационная комиссия. Основные методы оценивания. Графические шкалы. Альтернативное ранжирование. 360 градусов. Попарное сравнение. Самооценка. Принудительное распределение. Метод критического случая. Рейтинговые шкалы и проблемы работы с ними. Анализ результатов аттестации. Оценка эффективности управления персоналом. Высвобождение персонала.	4	4		4
7. Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие					
	Роль и значение развития персонала для организации, взаимосвязь развития персонала с другими элементами системы управления персоналом. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала. Определение потребности в обучении персонала. Определение затрат на обучение. Разработка учебных планов и программ. Характеристика основных форм и методов обучения, их преимущества и недостатки. Оценка результатов обучения. Планирование карьерного роста. Виды карьеры. Перемещение. Формирование и управление кадровым резервом.	4	4		4
8. Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов					
	Теория конфликтов: сущность, виды, формы проявления. Объективные и субъективные конфликты. Процесс разви-	4	4		4

	тия конфликта: этапы, динамика, последствия. Стратегия преодоления конфликтов и методы их предупреждения. Организация переговорного процесса. Роль руководителя в разрешении конфликта. Культура организации, ее виды и роль в управлении человеческими ресурсами.				
9. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами					
	Современные тенденции в сфере мотивации персонала. Современные тенденции в сфере гибкости занятости персонала. Современные тенденции в организации рабочего места и организации труда. Современные тенденции в развитии и в оценке персонала.	2	2		7
	ВСЕГО	34	34		64

4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр № 4				
1	Система управления человеческими ресурсами организации	<p style="text-align: center;">Занятие 1</p> 1. Основные элементы системы управления человеческими ресурсами. 2. Человеческие ресурсы как объект управления. <p style="text-align: center;">Занятие 2</p> 1. Роль и функции HR- служб. 2. Особенности управления человеческими ресурсами в компаниях США, Японии, Западной Европы	4	2
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	<p style="text-align: center;">Занятие 1</p> 1. Стратегия управления человеческими ресурсами и порядок ее формирования. 2. Факторы, влияющие на выбор кадровой стратегии. <p style="text-align: center;">Занятие 2</p> 1. Кадровая политика, ее цели. содержание и критерии классификации. 2. Виды кадровой политики.	4	2
3	Поиск, отбор и наем персонала	<p style="text-align: center;">Занятие 1</p> 1. Определение потребности в человеческих ресурсах. 2. Источники поиска персонала и факторы, влияющие на их выбор. <p style="text-align: center;">Занятие 2</p> 1. Методы отбора персонала и факторы, влияющие на их выбор. 2. Технология найма персонала.	4	2
4	Адаптация персонала	<p style="text-align: center;">Занятие 1</p> 1. Понятие адаптации и ее цели. 2. Профессиональная, организационная и социальная адаптация. <p style="text-align: center;">Занятие 2</p> 1. Адаптация нового сотрудника. 2. Особенности адаптации руководителей.	4	2

5	Мотивация и стимулирование	<p>Занятие 1</p> <p>1. Мотивация и ее формы. Мотивационный процесс..</p> <p>2. Теории мотивации.</p> <p>Занятие 2</p> <p>1. Типы мотивированных работников.</p> <p>2. Принципы и формы стимулирования персонала.</p>	4	2
6	Оценка использования человеческих ресурсов	<p>Занятие 1</p> <p>1. Оценка персонала и ее основные этапы.</p> <p>2. Оценка результативности труда и профессионального поведения.</p> <p>Занятие 2</p> <p>1. Методы оценки.</p> <p>2. Анализ результатов аттестации</p>	4	2
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	<p>Занятие 1</p> <p>1. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.</p> <p>2. Модель непрерывного обучения персонала.</p> <p>Занятие 2</p> <p>1. Планирование карьерного роста.</p> <p>2. Формирование и управление кадровым резервом.</p>	4	2
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	<p>Занятие 1</p> <p>1. Причины конфликтов и их виды.</p> <p>2. Способы поведения в конфликте.</p> <p>Занятие 2</p> <p>1. Технология управления конфликтами в организации.</p> <p>2. Организационная культура и ее роль в управлении человеческими ресурсами.</p>	4	2
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	<p>1. Теория человеческого капитала и ее реализация в практике управления.</p> <p>2. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами</p>	2	6
ИТОГО:			34	47

4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрено учебным планом

4.5. Содержание индивидуальных домашних заданий

В процессе выполнения индивидуальных домашних заданий осуществляется контактная работа обучающегося с преподавателем. Консультации проводятся в аудитория и/или посредством электронной информационно-образовательной среды университета.

Учебным планом подготовки бакалавров по направлению **41.03.06. Публичная политика и социальные науки** при изучении дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусмотрено выполнение индивидуального домашнего задания (ИДЗ).

Индивидуальное домашнее задание служит действенной формой проверки глубины знаний студента, оценки его общей культуры, подготовленности к будущей профессии. Его выполнение представляет собой необходимую ступень в накоплении опыта и знаний для подготовки

боты он готов обсудить с ним этот вопрос.

Индивидуальное содержание 2-й части варианта (конкретную ситуацию, экономические показатели и другую дополнительную информацию) студент получает у преподавателя, ведущего семинарские занятия.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

5.1. Реализация компетенций

1 Компетенция ОПК-6. Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ОПК-6.1 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности	<i>дифференцированный зачет, защита ИДЗ, тестовый контроль, собеседование, устный опрос</i>
ОПК- 6.2 Анализирует и критически оценивает качество и эффективность организационно-управленческой деятельности	<i>дифференцированный зачет, защита ИДЗ, тестовый контроль, собеседование, устный опрос</i>

5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

5.2.1. Перечень контрольных вопросов для дифференцированного зачета

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Система управления человеческими ресурсами организации	Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления человеческими ресурсами. Структура системы управления человеческими ресурсами. Кадровое, информационное и техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами. Основные принципы и методы управления человеческими ресурсами. Субъекты управления человеческими ресурсами. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Человеческие ресурсы как объект управления. Функции HR-служб.
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	Стратегия управления человеческими ресурсами. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений. Виды кадровой политики. Этапы проектирования кадровой политики.
3	Поиск, отбор и наем персонала	Цель и задачи набора персонала, источники привлечения персонала. Этапы и методы отбора персонала. Организация найма персонала. Соблюдение правовых норм при найме. Организация высвобождения персонала.
4	Адаптация персонала	Сущность, цели и этапы адаптации персонала.

		<p>Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.</p> <p>Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов.</p> <p>Условия успешной адаптации.</p> <p>Организационный механизм управления процессом адаптации персонала.</p> <p>Структурные элементы организации трудовой адаптации.</p> <p>Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности.</p>
5	Мотивация и стимулирование	<p>Сущность мотивации персонала.</p> <p>Сущность содержательных и процессуальных теорий мотивации.</p> <p>Концепции повышения внутренней мотивации.</p> <p>Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование лояльности организации и сознательной дисциплины труда.</p> <p>Основы построения системы стимулирования персонала.</p> <p>Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам.</p>
6	Оценка использования человеческих ресурсов	<p>Сущность аттестации и деловой оценки персонала. Объекты и субъекты деловой оценки персонала</p> <p>Оценка персонала и ее основные этапы.</p> <p>Оценка результативности труда и профессионального поведения.</p> <p>Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценки.</p> <p>Анализ результатов аттестации.</p> <p>Показатели результативности, эффективности и полезности управления HR</p>
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	<p>Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации.</p> <p>Место обучения в системе управления человеческими ресурсами. Организационная структура и функции подразделений по обучению.</p> <p>Этапы и методы обучения персонала.</p> <p>Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.</p> <p>Принципы организации управления деловой карьерой. Этапы деловой карьеры, их содержание.</p> <p>Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.</p>
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	<p>Причины конфликтов и их виды.</p> <p>Способы поведения в конфликте.</p> <p>Технология управления конфликтами в организации.</p> <p>Стратегии преодоления конфликтов.</p> <p>Организационная культура и ее роль в управлении человеческими ресурсами.</p>
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	<p>Теория человеческого капитала и ее реализация в практике управления.</p> <p>Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами.</p>

**5.2.2. Перечень контрольных материалов
для защиты курсового проекта/ курсовой работы**
Не предусмотрены учебным планом

5.3. Типовые контрольные задания (материалы)

для текущего контроля в семестре

Вопросы для собеседования и устного опроса

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Система управления человеческими ресурсами организации	1. Что понимается под УЧР? 2. Какова основная цель УЧР? 3. Каковы основные элементы системы УЧР? 4. Каковы характеристики человеческих ресурсов как объекта управления? 5. По каким признакам классифицируются человеческие ресурсы? 6. На какие категории делятся человеческие ресурсы по функциям, выполняемым в производственном процессе, по характеру фактической деятельности (роду занятий)? 7. Чем отличаются человеческие ресурсы от других ресурсов организации? 8. Какие функции выполняют HR-службы? 9. В чем отличие HR-службы от службы управления персоналом и отделов кадров? 10. От чего зависит место функции УЧР в общей системе управления? 11. В чем особенности УЧР в США? 12. В чем особенности УЧР в Германии? 13. В чем особенности УЧР в Японии? 14. Каковы отечественные особенности УЧР? 15. Почему переход к УЧР является проблемой для российских организаций?
2	Разработка стратегии управления человеческими ресурсами	1. Что представляет собой стратегия УЧР? 2. На чем основана разработка стратегии УЧР? 3. Какие цели преследует стратегия УЧР? 4. Что включает в себя понятие «кадровая политика», какова ее структура? 5. Какие мероприятия включает в себя кадровый процесс? 6. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику. 7. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику. 8. Дайте характеристику активной кадровой политике и ее видам. 9. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики? 10. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны. 11. Назовите этапы проектирования кадровой политики. 12. Объясните, что понимается под кадровым мероприятием. 13. Какие факторы влияют на формирование кадровой политики? 14. В каких случаях наступает необходимость изменения кадровой политики? 15. Кто участвует в разработке стратегии УЧР и формировании кадровой политики организации?
3	Поиск, отбор и наем персонала	1. Какая информация лежит в основе определения потребности в человеческих ресурсах? 2. Какие существуют методы определения потребности в персонале? 3. Назовите основные источники подбора персонала. 4. Перечислите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала? 5. Какие факторы влияют на выбор источников привлечения персонала? 6. От чего зависит степень активности поиска персонала? 7. Какие сведения должно содержать резюме кандидата на вакантную должность? 8. Какую информацию должно содержать объявление о вакансии? 9. Укажите документы, разрабатываемые в организации, для проведения

		<p>отбора кандидатов на вакантные должности.</p> <p>10. Назовите основные методы отбора персонала. В чем преимущества и недостатки каждого из них?</p> <p>11. От чего зависит выбор организацией методов отбора персонала в каждом конкретном случае?</p> <p>12. Какой метод отбора предшествует окончательному найму сотрудника?</p> <p>13. Какие процедуры включает наем персонала?</p> <p>14. Какие виды договоров фиксируют трудовые отношения работника и работодателя?</p> <p>15. В чем отличие найма на условиях трудового договора от гражданско-правового?</p>
4	Адаптация персонала	<p>1. Что представляет собой адаптация и каковы ее цели?</p> <p>2. Укажите признаки, по которым классифицируется адаптация.</p> <p>3. Какие существуют виды адаптации?</p> <p>4. Какие этапы включает адаптация?</p> <p>5. С помощью каких методов осуществляется адаптация в организации?</p> <p>6. Какие объективные показатели используются для оценки адаптации?</p> <p>7. Какие субъективные показатели используются для оценки адаптации?</p> <p>8. Перечислите факторы, от которых зависит продолжительность срока адаптации.</p> <p>9. В чем заключаются преимущества наставничества?</p> <p>10. Какой из видов адаптации является, как правило, наиболее сложным?</p> <p>11. Почему длительное пребывание на одной должности одного и того же сотрудника имеет негативные последствия как для организации, так и для сотрудника?</p> <p>12. Какие характеристики организации оказывают влияние на успешность адаптации сотрудников?</p> <p>13. Какие личностные характеристики работника оказывают влияние на успешность его адаптации?</p> <p>14. Каковы особенности адаптации молодых сотрудников?</p> <p>15. В чем заключаются особенности адаптации руководителей?</p>
5	Мотивация и стимулирование	<p>1. Что понимается в менеджменте под термином «мотивация»?</p> <p>2. Какие Вы знаете теории мотивации и в чем их отличия?</p> <p>3. Из каких элементов состоит структура мотивации?</p> <p>4. Какие существуют виды мотивации?</p> <p>5. Какие существуют способы мотивации?</p> <p>6. Что представляют собой типы мотивированности сотрудников?</p> <p>7. От каких факторов зависит тип мотивированности?</p> <p>8. Какой вид мотивации и почему является наиболее эффективным для организации?</p> <p>9. В какой последовательности осуществляется механизм мотивации?</p> <p>10. Чем отличаются методы материального стимулирования от методов морального стимулирования?</p> <p>11. Какие правила желательно учитывать при разработке мотивационных программ?</p> <p>12. Какие факторы влияют на эффективность мотивации и стимулирования персонала в современных условиях?</p> <p>13. В чем заключаются особенности мотивации на отечественных предприятиях?</p> <p>14. Какие способы стимулирования наиболее распространены в отечественной практике УЧР?</p> <p>15. Почему мотивация и стимулирование выдвигаются в современных условиях на первый план среди функций управления?</p>
6	Оценка использования человеческих ресурсов	<p>1. Какие цели преследует деловая оценка персонала?</p> <p>2. Перечислите основные требования, предъявляемые к методам оценки персонала.</p>

		<ol style="list-style-type: none"> 3. Какие этапы включает оценка персонала? 4. Кем и в какие сроки, как правило, должна осуществляться деловая оценка персонала? 5. В чем заключается принципиальная разница между экспертным и инструментальными подходами к оценке работника? 6. Перечислите количественные показатели оценки персонала. 7. Перечислите качественные показатели оценки персонала. 8. Что представляет собой аттестация? 9. В какой форме наиболее часто проводится оценка персонала на российских предприятиях? 10. Какие методы оценки целесообразно применять для проверки личностных свойств сотрудника? 11. Какой метод оценки персонала целесообразно применять для обоснованности административных решений? 12. В чем состоит роль сотрудника в проведении его деловой оценки? 13. Какие мероприятия могут способствовать повышению объективности оценки сотрудника? 14. В чем заключаются особенности методов оценочных центров? 15. Какую роль в диагностике человеческих ресурсов играет оценка персонала?
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Каким документом - нормативным или рекомендательным - является концепция непрерывного обучения персонала, разработанная в России? 2. Сформулируйте причины возрастания роли профессионального потенциала в развитии организации: 3. Какие исходные данные являются основными при планировании процесса профессионального обучения сотрудников? 4. Перечислите основные формы материальных и нематериальных стимулов работников для повышения уровня профессиональной подготовки. 5. Перечислите основные принципы обучения сотрудников. 6. Укажите, какими способами можно оценить качество повышения квалификации сотрудников. 7. Какими способами можно определить эффективность затрат на обучение? 8. Что понимается под развитием персонала? 9. Какие современные методы обучения вы можете назвать, и с какой целью они применяются? 10. Перечислите основные виды карьеры. 11. Каковы основные направления реализации внутриорганизационной карьеры? 12. Какие факторы оказывают основное влияние на планирование карьеры сотрудника? 13. Перечислите основные принципы планирования карьеры сотрудника. 14. По каким косвенным показателям можно судить об успешности планирования карьеры в организации? 15. Каковы основные этапы карьерного пути сотрудника?
8	Формирование конфликтной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	<ol style="list-style-type: none"> 1. Что представляет собой конфликт и каковы его причины? 2. В чем особенности производственных конфликтов? 3. Каковы положительные и отрицательные стороны конфликта? 4. Какие вы можете назвать виды конфликтов? 5. Какие стадии проходит конфликт? 6. Каковы эффективные методы управления конфликтом? 7. Для чего разрабатывается карта конфликта, какова ее структура? 8. От каких аспектов личностного поведения в конфликтной ситуации зависит конструктивное решение конфликтов? 9. Каковы наиболее распространенные схемы ведения переговоров?

		<p>10. Какую роль в управлении конфликтами играет руководитель?</p> <p>11. Какие вы можете дать общие рекомендации по управлению конфликтами?</p> <p>12. Что представляет собой организационная культура?</p> <p>13. Что представляют собой типы организационной культуры?</p> <p>14. Каковы взаимосвязи типов организационной культуры со стилями управления?</p> <p>15. Какова роль организационной культуры в выборе кадровой политики и инструментов УЧР?</p>
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	<p>1. Какова эволюция научных подходов к определению роли человека в экономике?</p> <p>2. С чем связано повышение роли человеческого фактора в современной экономике постиндустриального общества?</p> <p>3. Каковы основные постулаты теории человеческого капитала?</p> <p>4. Что понимают под человеческим капиталом, какова его структура?</p> <p>5. Каковы основные направления инвестиций в человеческий капитал?</p> <p>6. С чем связан переход от управления персоналом к менеджменту человеческих ресурсов?</p> <p>7. Какие факторы влияют на масштабы и скорость внедрения в практику менеджмента концепции УЧР?</p> <p>8. Какие категории отражают место сотрудника в организации?</p> <p>9. Чем отличается концепция УЧР от других подходов к управлению персоналом?</p> <p>10. Что представляют собой модели УЧР Гарвардской школы?</p> <p>11. Что представляет собой модель УЧР Мичиганской школы?</p> <p>12. Какие требования предъявляет к носителям человеческих ресурсов «новая» экономика?</p> <p>13. Насколько современный отечественный специалист соответствует требованиям «новой» экономики?</p> <p>14. Почему переход к УЧР является проблемой для российских организаций?</p> <p>15. Какие условия необходимы для того, чтобы концепция УЧР была востребована в российском менеджменте?</p>

Тесты

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание типовых заданий
1	Система управления человеческими ресурсами организации	<p><i>Укажите, какая из характеристик связана с традиционным подходом к управлению персоналом:</i></p> <p>1. а) высокий статус менеджера по персоналу в организации; б) повышенное внимание руководителей организации к кадровой работе; в) представление о роли менеджера по персоналу, как защитника интересов работников; г) наличие у менеджера по персоналу специальной профессиональной подготовки.</p> <p>2. <i>Субъектами УЧР являются:</i></p> <p>а) руководители высшего уровня; б) линейные руководители; в) кадровые службы; г) руководители низшего уровня.</p> <p>3. <i>Укажите, что из перечисленного относится к УЧР:</i></p> <p>а) вертикальные коммуникации; б) широкая специализация работников; в) подчинение кадрового планирования общему плану организации; г) социальное партнерство.</p> <p>4. <i>При УЧР кадровая политика:</i></p> <p>а) является элементом общей стратегии бизнеса; б) играет инструментальную роль;</p>

- в) является активной, взаимосвязанной с производственной политикой;
г) является пассивной, разрабатывается на основе производственной политики.
5. Укажите, какие требования к человеческим ресурсам являются главными в современных условиях:
- а) высшее образование;
 - б) исполнительность;
 - в) предприимчивость;
 - г) стратегическое мышление.
6. Укажите, какое из перечисленных действий, способствующих повышению конкурентоспособности растущей фирмы, относится к компетенции HR-службы:
- а) расширение ассортимента выпускаемой продукции;
 - б) организация рекламной кампании для продвижения нового товара на рынок;
 - в) организация обмена опытом применения новых технологий;
 - г) разработка новых технологий продаж.
7. Основной задачей HR-служб в современных условиях является:
- а) планирование потребности в человеческих ресурсах;
 - б) контроль эффективности использования человеческих ресурсов;
 - в) координация деятельности по управлению человеческими ресурсами;
 - г) организация аттестации персонала.
8. Укажите, на каком из этапов кадрового процесса создается резерв кандидатов на вакантные должности:
- а) планирование кадровых ресурсов;
 - б) набор;
 - в) отбор;
 - г) подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе.
9. Укажите, какая из функций в деятельности HR-служб является ключевой по сравнению с кадровыми службами:
- а) поиск кандидатов на вакантные должности;
 - б) документальное оформление найма;
 - в) адаптация;
 - г) мотивация.
10. Система пожизненного найма характерна для такой страны, как:
- а) США;
 - б) Германия;
 - в) Китай;
 - г) Япония.
11. Различия в УЧР организаций разных стран вызваны:
- а) национальными особенностями;
 - б) отличиями в демографической структуре человеческих ресурсов;
 - в) разными масштабами экономики;
 - г) политическими традициями.
12. Для России наиболее характерна такая модель УЧР, как:
- а) патернализм;
 - б) партнерство;
 - в) «команда»;
 - г) «человеческий капитал» («крепость»).
13. Укажите, что из перечисленного является общим для человеческих ресурсов и всех остальных ресурсов организации:
- а) способность самостоятельно развиваться;
 - б) реакция на действие внешних факторов;
 - в) способность обеспечивать достижение поставленной цели;
 - г) способность повышать собственную стоимость в процессе эксплуатации.
14. Аналитическая структура персонала формируется по такому признаку, как:

		<p>а) вид деятельности; б) профессия; в) стаж работы; г) личностные качества. 15. <i>Статистическая структура персонала формируется по такому признаку, как:</i> а) профессия; б) стаж работы; в) возраст; г) пол.</p>
2	<p>Разработка стратегии управления человеческими ресурсами</p>	<p>1. <i>Выберите правильный вариант окончания предложения: «Кадровая стратегия организации.....».</i> а) предшествует выработке ее основной стратегии; б) разрабатывается на основе стратегии организации в целом; в) вырабатывается одновременно с общей стратегией; г) практически не связана с ее общей стратегией. 2. <i>К внутренним факторам, влияющим на выбор кадровой политики, относится:</i> а) миссия организации; б) Трудовой кодекс РФ; в) Конституция РФ; г) трудовой договор и должностная инструкция руководителя организации. 3. <i>Реализация концепции УЧР предполагает осуществление такого типа кадровой политики, как:</i> а) активная; б) реактивная; в) пассивная; г) превентивная. 4. <i>Действия руководства в режиме экстренного реагирования характерны для кадровой политики типа:</i> а) активной; б) реактивной; в) пассивной; г) превентивной. 5. <i>Наличие качественного диагноза, обоснованного прогноза кадровой ситуации и средств воздействия на нее характерны для кадровой политики типа:</i> а) рациональной; б) авантюристической; в) открытой; г) закрытой. 6. <i>Ориентация организации на включение нового персонала только с низшего должностного уровня соответствует кадровой политике типа:</i> а) открытой; б) закрытой; в) рациональной; г) авантюристической. 7. <i>Какие из факторов не оказывают влияния на выбор типа кадровой политики:</i> а) уровень инфляции; б) величина минимальной оплаты труда; в) уровень безработицы; г) тип организационной культуры; д) миссия организации. 8. <i>Укажите, на каком из этапов разработки кадровой политики будет осуществляться такое действие, как определение динамики производительности труда персонала:</i></p>

		<p>а) нормирование; б) прогнозирование; в) мониторинг. г) на всех этапах.</p> <p>9. <i>Укажите, на каком из этапов разработки кадровой политики будет осуществляться такое действие, как определение требований к кандидатам на вакантные должности:</i></p> <p>а) нормирование; б) прогнозирование; в) мониторинг. г) на всех этапах.</p> <p>10. <i>Укажите, на каком из этапов разработки кадровой политики будет осуществляться разработка мотивационных программ:</i></p> <p>а) нормирование; б) прогнозирование; в) мониторинг. г) на всех этапах.</p> <p>11. <i>Определите, какой из элементов кадровой политики будет включать программы карьерного роста:</i></p> <p>а) политика занятости; б) политика обучения; в) политика благосостояния. г) политика трудовых отношений.</p> <p>12. <i>Определите, какие методы управления, как правило, будут преобладать в мероприятиях закрытой кадровой политики:</i></p> <p>а) административные; б) экономические; в) социально-психологические. г) между типом кадровой политики и методами управления связи нет.</p> <p>13. <i>Формирование в организации комиссии по разрешению трудовых споров относится к такому элементу кадровой политики, как:</i></p> <p>а) политика занятости; б) политика обучения; в) политика благосостояния. г) политика трудовых отношений.</p> <p>14. <i>К факторам внешней среды, влияющим на выбор вида кадровой политики, относятся:</i></p> <p>а) требования трудового законодательства; б) спрос на рабочую силу со стороны конкурентов; в) миссия организации; г) финансовые возможности организации.</p> <p>15. <i>Для фирм, действующих в области информационных технологий, наиболее эффективен будет такой тип кадровой политики, как:</i></p> <p>а) открытая; б) закрытая; в) рациональная; г) авантюристическая.</p>
3	Поиск, отбор и наем персонала	<p>1. <i>Какой из методов используется для определения потребности в персонале:</i></p> <p>а) анкетирование; б) метод экспертных оценок; в) тестирование; г) собеседование.</p> <p>2. <i>Укажите, в каких случаях организация предпочтет активные методы поиска персонала:</i></p> <p>а) предложение на рынке труда превышает спрос; б) спрос на рынке труда превышает предложение; в) имеется срочная необходимость в замещении вакансии; г) вакантная должность имеет существенное значение для организации.</p>

3. *Пассивные методы поиска персонала будут эффективны, если:*
- а) конъюнктура рынка труда характеризуется превышением предложения рабочей силы над спросом;
 - б) вакантная должность не является для организации статусной;
 - в) скорость занятия должности не имеет значения;
 - г) в штате нет кадровой службы.
4. *Долговременная потребность в персонале рассчитывается в том случае, если плановый период составляет:*
- а) от одного года до трех лет;
 - б) три года;
 - в) более трех лет;
 - г) более пяти лет.
5. *Укажите фактор, который является определяющим при выборе источника привлечения персонала для небольшой организации:*
- а) стоимость привлечения;
 - б) статус должности;
 - в) скорость поиска;
 - г) наличие в штате специалиста по подбору персонала.
6. *Внутренние источники найма персонала включают:*
- а) совмещение профессий;
 - б) кадровую ротацию;
 - в) аутсорсинг;
 - г) сезонный наем.
7. *К внешним источникам поиска персонала относятся:*
- а) совместители;
 - б) кадровые агентства;
 - в) внутренний конкурс;
 - г) интернет-источники.
8. *К достоинствам использования внутренних источников поиска персонала относится:*
- а) скорость поиска;
 - б) экономичность;
 - в) сокращение срока адаптации;
 - г) широкий охват кандидатов.
9. *К принципам отбора кандидатов относится:*
- а) ориентация на его сильные стороны;
 - б) поиск идеального кандидата;
 - в) обязательное наличие специального образования;
 - г) более высокая, чем требует вакантная должность, квалификация кандидата.
10. *Процедура отбора персонала НЕ включает:*
- а) тестирование;
 - б) анкетирование;
 - в) проверка рекомендаций;
 - г) испытательный срок.
11. *На начальном этапе отбора кандидатов основным инструментом, определяющим соответствие занимаемой должности, является:*
- а) тестирование;
 - б) анкетирование;
 - в) анализ личных документов;
 - г) собеседование.
12. *К нетрадиционным методам отбора относится:*
- а) тестирование;
 - б) анкетирование;
 - в) проверка рекомендаций;
 - г) медицинское обследование.
13. *Какой метод отбора предшествует окончательному найму сотрудника?*

		<p>а) тестирование; б) анкетирование; в) проверка рекомендаций; г) собеседование.</p> <p>14. Какой из видов договора может быть бессрочным: а) договор-поручение; б) договор о выполнении НИОКР; в) авторский договор; г) трудовой договор.</p> <p>15. Если кандидату отказано в трудоустройстве, то работодатель: а) должен подробно объяснить причины отказа; б) обязан занести данные кандидата в базу данных; в) может ограничиться написанием отказного письма; г) поступает по своему усмотрению.</p>
4	Адаптация персонала	<p>1. Во время собеседования с сотрудником, принятым на должность главного бухгалтера в небольшой фирме, ему задавали вопросы, выясняющие его знания функций кассира, кадровой работы, технологии принятия управленческих решений. Это соответствует такому виду адаптации, как: а) первичная; б) профессиональная; в) социальная; г) физиологическая.</p> <p>2. Типовая модель поведения человека позволяет определить его место в _____ структуре персонала: а) аналитической; б) статистической; в) штатной; г) ролевой.</p> <p>3. Адаптация подразделяется на такие виды, как: а) производственная; б) профессиональная; в) социальная; г) мотивационная.</p> <p>4. После окончания университета, устроившись на работу, вам предстоит адаптация: а) первичная; б) вторичная; в) организационная; г) мотивационная.</p> <p>5. К первому уровню адаптации относится: а) практическое знакомство нового работника с обязанностями и требованиями к нему со стороны организации; б) оценка уровня подготовленности кандидата; в) приспособление новичка к своему статусу и отношения с коллегами; г) преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе.</p> <p>6. С точки зрения уровней различают такой вид адаптации, как: а) вторичная; б) профессиональная; в) социальная; г) физиологическая.</p> <p>7. Продолжительность адаптационного периода длится, как правило: а) полгода; б) год; в) 1,5-2 года; г) 1,5-3 года.</p> <p>8. Факторами, влияющими на длительность адаптационного периода, являются:</p>

		<p>а) характеристики личности сотрудника; б) возраст; в) уровень образования; г) уровень квалификации.</p> <p>9. <i>Со студентами, проходящими практику, проводится:</i> а) первичный инструктаж; б) повторный инструктаж; в) внеплановый инструктаж; г) целевой инструктаж.</p> <p>10. <i>В качестве способа, ускоряющего адаптацию сотрудника, в основе которого лежит опыт штатного сотрудника, выступает:</i> а) наставничество; б) менторство; в) инструктаж; г) введение в должность.</p> <p>11. <i>Одним из основных показателей, характеризующих степень адаптации сотрудника, является:</i> а) производительность труда; б) прибыль организации; в) текучесть персонала; г) объем продаж.</p> <p>12. <i>К объективным показателям адаптации относятся:</i> а) рост квалификации; б) уровень трудовой дисциплины; в) уровень удовлетворенности условиями труда; г) лояльность к коллективу.</p> <p>13. <i>Субъективными показателями адаптации считаются:</i> а) уровень качества выполняемой работы; б) уровень трудовой дисциплины; в) уровень удовлетворенности профессией; г) лояльность к коллективу.</p> <p>14. <i>Основной задачей управления адаптацией персонала является:</i> а) сокращение ее сроков; б) выявление кандидатов на вознаграждение; в) определение претендентов на карьерный рост; г) правильная расстановка персонала.</p> <p>15. <i>Быстрее всего адаптироваться в новых условиях помогает такой тип организационной культуры, как:</i> а) бюрократическая; б) демократическая; в) предпринимательская; г) партисипативная.</p>
5	Мотивация и стимулирование	<p>1. <i>Готовность человека к тем или иным поступкам в конкретной ситуации относится к такому элементу мотивации, как:</i> а) ожидания; б) установки; в) мотивы; г) интересы.</p> <p>2. <i>Потребности - это:</i> а) сознанные ценности; б) нужда, надобность субъекта в чем-либо для нормального функционирования; в) идеал; г) представления субъекта о главных целях жизни.</p> <p>3. <i>Укажите, какой из перечисленных ниже факторов, НЕ влияет в организации на выбор вида нематериального стимулирования:</i> а) тип организационной культуры; б) вид кадровой политики; в) стиль руководства;</p>

- г) трудовое законодательство.
4. *Бюрократическому стилю управления более всего соответствует:*
- а) нормативная мотивация;
 - б) принудительная мотивация;
 - в) внутренняя мотивация;
 - г) стимулирование.
5. *Подход, согласно которому, мотивирующими факторами служат только потребности высшего уровня, характерен:*
- а) для двухфакторной теории Ф. Герцберга;
 - б) для теории Х и Y Д. Мак Грегора;
 - в) для теории А и Z У. Оучи;
 - г) для теории А. Маслоу.
6. *Стимулы к труду – это:*
- а) внешние побудительные мотивы, которые влияют на поведение в сфере труда;
 - б) стремление к самоуважению;
 - в) потребности человека;
 - г) идеалы в области трудовой деятельности.
7. *Отметьте, к какой форме материального стимулирования относится выплата сотруднику денежной суммы за внесение рационализаторского предложения:*
- а) премия;
 - б) надбавка;
 - в) компенсация;
 - г) льгота.
8. *Стимулирование труда:*
- а) относится к внутренней мотивации;
 - б) относится к внешней мотивации;
 - в) относится к содержательной мотивации;
 - г) не относится к мотивации.
9. *Определите, какое сочетание мотивационных типов будет наиболее предпочтительным для эффективной деятельности социального работника:*
- а) трудовой, хозяйский, профессиональный;
 - б) идейный, властный, коллективистский;
 - в) коллективистский, идейный, профессиональный;
 - г) профессиональный, властный, хозяйский.
10. *Определите, какой фактор более всего повлияет на выбор сотрудником набора льгот при стимулировании «в стиле кафетерий»:*
- а) размеры организации;
 - б) занимаемая должность;
 - в) возраст;
 - г) морально-психологический климат в коллективе.
11. *Укажите правильную последовательность мотивационного процесса:*
- а) цели - мотивы - потребности - действия;
 - б) потребности - мотивы - действия - цели;
 - в) потребности - цели - мотивы - действия;
 - г) мотивы - действия - потребности - цели.
12. *Укажите форму, сочетающую в себе элементы экономического и неэкономического стимулирования:*
- а) заработная плата;
 - б) продвижение в должности;
 - в) награждение ценным подарком;
 - г) премирование.
13. *УЧР более всего ориентировано на такой тип мотивации, как:*
- а) нормативная мотивация;
 - б) принудительная мотивация;

		<p>в) внутренняя мотивация; г) стимулирование. 4. <i>Укажите, какой мотивационный тип более всего характерен для большинства российских работников:</i> а) идейный; б) профессиональный; в) трудовой; г) хозяйский. 15. <i>Укажите, какой инструмент стимулирования наиболее распространен в российских организациях:</i> а) заработная плата; б) продвижение в должности; в) награждение ценным подарком; г) участие в управлении организацией.</p>
6	Оценка использования человеческих ресурсов	<p>1. <i>Определите, какая составляющая деловой оценки будет иметь наиболее важное значение для определения перспектив роста сотрудника:</i> а) оценка результативности труда; б) личностная оценка персонала; в) оценка профессионального поведения; г) не имеет значения, каких-либо предпочтений не выявлено. 2. <i>Представьте, что сотрудник аттестован со следующим результатом: «Ни профессиональные, ни деловые, ни личностные качества не соответствуют занимаемой должности». Какой из принципов деловой оценки нарушен в этом случае:</i> а) концептуальности; б) целевого выделения; в) дополнения; г) последовательности приближения. 3. <i>Аттестация персонала представляет собой разновидность:</i> а) текущей деловой оценки; б) общей деловой оценки; в) регулярной деловой оценки; г) развития персонала. 4. <i>Среди требований к деловой оценке выделяют:</i> а) строгость; б) централизм; в) демократизм; г) гибкость. 5. <i>Определите, какой из принципов соответствует обучающейся организации:</i> а) обучаться у конкурентов; б) обучаться быстрее конкурентов; в) приспосабливаться к настоящему; г) опираться на прошлый опыт. 6. <i>Укажите, какому из принципов деловой оценки персонала будет способствовать использование в процедуре оценки компьютерных программ?</i> а) гласность; б) оперативность; в) результативность; г) простота. 7. <i>Закончите предложение: «Деловую оценку персонала предпочтительно проводить...»:</i> а) в сроки, установленные коллективным договором; б) в течение времени, которое определяет работодатель или руководитель; в) в течение недели; г) в течение 3-8 недель.</p>

		<p>8. Укажите, какой метод оценки персонала является самым известным и распространенным:</p> <p>а) тестирование; б) метод парных сравнений; в) метод стандартных оценок; г) рейтинговый метод.</p> <p>9. Одной из специфических процедур, применяемой в центрах оценки, является:</p> <p>а) собеседование; б) интервью; в) подготовка делового письма; г) профессиональный тест.</p> <p>10. При текущей деловой оценке персонала учитывается:</p> <p>а) только мнение непосредственного руководителя; б) мнения непосредственного руководителя и специалиста в области оценки; в) мнения непосредственного руководителя, специалиста в области оценки, коллег испытуемого; г) мнения непосредственного руководителя, специалиста в области оценки, коллег испытуемого и самооценка сотрудника.</p> <p>11. Выберите тот метод деловой оценки сотрудников, работающих в команде, который будет наиболее эффективным:</p> <p>а) метод деловых игр; б) метод оценки на основе моделей компетентности; в) метод «360 градусов». г) метод тестирования.</p> <p>12. Основной проблемой деловой оценки является:</p> <p>а) недостаточный имеющийся опыт ее проведения; б) отсутствие специальной подготовки у экспертов; в) субъективизм; г) сжатые сроки проведения оценки.</p> <p>13. Принцип «единства требований» означает, что критерии оценки должны быть одинаковыми для всех лиц:</p> <p>а) одной организации; б) одного подразделения; в) однородной должности; г) одинакового стажа работы.</p> <p>14. Непосредственно на рабочем месте осуществляется:</p> <p>а) текущая деловая оценка; б) регулярная деловая оценка; в) аттестация; г) контрольная оценка работы сотрудника.</p> <p>15. К документам, необходимым для формирования системы деловой оценки, НЕ относится:</p> <p>а) должностная инструкция; б) профиль должности; в) профессиограмма; г) карьерограмма.</p>
7	Повышение качества человеческих ресурсов и их развитие	<p>1. Менеджер по рекламе учится на курсах «Реклама в публичной политике». К какой форме относится его обучение?</p> <p>а) профессиональная подготовка; б) повышение квалификации; в) переподготовка кадров; г) послевузовское профессиональное образование.</p> <p>2. Что из перечисленного будет более всего способствовать достижению стратегических целей организации:</p> <p>а) получение сотрудниками высшего образования; б) повышение квалификации; в) развитие человеческих ресурсов;</p>

- г) послевузовское профессиональное образование.
3. Наиболее близким к реальной профессиональной деятельности является такой метод обучения, как:
- а) видеотренинг;
 - б) семинары;
 - в) деловые игры;
 - г) рассмотрение кейсов.
4. Основным видом законодательно гарантированных государством льгот работникам, получающим профессиональное образование, является:
- а) перевод на работу в режим гибкого рабочего времени;
 - б) дополнительный отпуск;
 - в) дополнения к стандартному социальному пакету;
 - г) перевод на сокращенное рабочее время.
5. Что из перечисленного не относится к типу карьеры:
- а) скрытая;
 - б) ступенчатая;
 - в) скачкообразная;
 - г) круговая.
6. Карьера, характеризующаяся повышением уровня вознаграждения, называется:
- а) монетарной;
 - б) авантюристической;
 - в) нормальной;
 - г) устойчивой.
7. Потребности стабилизации независимости характерны для этапа карьеры, который называется:
- а) предварительный;
 - б) становление;
 - в) продвижение;
 - г) сохранение;
 - д) пенсионный.
8. К принципам постановки карьерной цели относят:
- а) центрированность;
 - б) статичность;
 - в) возможность корректировки;
 - г) дальность цели.
9. Продвижение, как этап карьеры, сотрудник проходит в возрасте:
- а) до 25 лет;
 - б) 25-30 лет;
 - в) 30-45 лет;
 - г) 45-60 лет.
10. Формирование кадрового резерва происходит на таком этапе кадрового процесса, как:
- а) поиск кандидатов;
 - б) отбор персонала;
 - в) обучение персонала;
 - г) наем сотрудников.
11. Укажите, в каком случае повышается вероятность карьерного роста для сотрудника в данной организации:
- а) длина карьерного пути равна нулю;
 - б) показатель уровня позиции высокий;
 - в) показатель потенциальной мобильности высокий;
 - г) размеры организации небольшие.
12. Карьера, характеризующаяся перемещением работника из одного подразделения в другое, называется:
- а) «обогащение труда»;
 - б) «карусель»;
 - в) «лифт»;

		<p>г) «эскалатор».</p> <p>13. Если в организации осуществляется управление карьерой и планируется ее развитие, то она называется:</p> <p>а) системной; б) постепенной; в) нормальный; г) устойчивый.</p> <p>14. Работник, осваивающий профессию, характеризуется, как:</p> <p>а) оптант; б) адепт; в) адаптант; г) интернал.</p> <p>15. Уровень позиции в оценке возможностей реализации карьеры, это:</p> <p>а) количество позиций или «ступеней», которые отделяют работника от поставленной высшей цели; б) соотношение числа сотрудников, занятых на следующем уровне иерархии, и числа лиц, занятых на том уровне, где находится сотрудник в данный момент; в) соотношение между числом вакансий на следующем уровне и количеством работников, занятых на данном уровне; г) максимально высокая должность, высший пост, который существует в организации.</p>
8	Формирование комфортной организационной среды функционирования человеческих ресурсов	<p>1. Межличностный конфликт – это:</p> <p>а) столкновение личностей; б) несовпадение взглядов и целей людей; в) то и другое верно; г) то и другое неверно.</p> <p>2. Компромисс – это:</p> <p>а) способ разрешения конфликта; б) слабость руководителя; в) слабость одного из участников конфликта; г) невозможность решить конфликт.</p> <p>3. Управление конфликтом – это:</p> <p>а) следствие некомпетентности руководителя; б) стадия конфликта; в) способ избавиться от проблем; г) все перечисленное верно.</p> <p>4. Взаимозависимость задач – это:</p> <p>а) средство разрешения конфликта; б) причина конфликта; в) отсутствие согласия между двумя или более сторонами; г) инструмент управления.</p> <p>5. Агрессивность и враждебность человека можно классифицировать как:</p> <p>а) внутриличностный конфликт; б) межгрупповой конфликт; в) различия в манере поведения и жизненном опыте; г) следствие взаимозависимости задач.</p> <p>6. Наиболее распространенной формой конфликта в организациях является:</p> <p>а) внутриличностный конфликт; б) межгрупповой конфликт; в) межличностный конфликт; г) конфликт между личностью и группой.</p> <p>7. Наиболее конструктивной моделью поведения в конфликте считается:</p> <p>а) уклонение; б) компромисс; в) сотрудничество;</p>

		<p>г) конкуренция.</p> <p>8. <i>Отметьте, какие действия руководителя будут способствовать эффективному управлению конфликтом.</i></p> <p>а) проведение закрытой, реактивной кадровой политики. б) разработка карты конфликта. в) построение схемы конфликта. г) определение моделей поведения сторон в конфликте.</p> <p>9. <i>Укажите, какие методы управления персоналом должны преобладать в деятельности руководителя, который выбирает в конфликте такую модель поведения, как конкуренция.</i></p> <p>а) административные. б) экономические. в) социально-психологические. г) между предпочтениями методов управления и моделями поведения в конфликте связи нет.</p> <p>10. <i>Для какого типа организационной культуры наиболее характерны конкурентные взаимоотношения сотрудников?</i></p> <p>а) бюрократическая; б) демократическая; в) предпринимательская; г) партисипативная.</p> <p>11. <i>Укажите тип конфликта в ситуации, когда сотрудник сознательно искажил в отчете данные, переживает по этому поводу, но молчит и не знает, как поступить.</i></p> <p>а) конструктивный. б) внешний. в) внутренний. г) симметричный.</p> <p>12. <i>Укажите, что из перечисленного может стать причиной вертикального конфликта.</i></p> <p>а) доступность ресурсов. б) наличие четких критериев оценки труда сотрудников. в) высокообразованный и самодостаточный персонал. г) грамотная кадровая политика.</p> <p>13. <i>Наименее эффективной при УЧР с точки зрения экономики знаний будет такой тип организационной культуры, как:</i></p> <p>а) бюрократическая; б) демократическая; в) предпринимательская; г) партисипативная.</p> <p>14. <i>Какому типу кадровой политики наиболее подходит демократическая организационная культура?</i></p> <p>а) активная; б) превентивная; в) реактивная; г) пассивная.</p> <p>15. <i>В России урегулирование трудовых конфликтов чаще всего происходит:</i></p> <p>а) с применением власти; б) путем переговоров; в) в ходе судебных разбирательств; г) в результате посредничества третьих лиц.</p>
9	Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами	<p>1. <i>Какой термин наиболее полно отражает роль сотрудника в организации с предпринимательской культурой:</i></p> <p>а) рабочая сила б) кадры; в) персонал; г) человеческий капитал.</p> <p>2. <i>Понятие «человеческий капитал» впервые ввел в научный оборот:</i></p>

- а) Ф. Тейлор;
б) А.Файоль;
в) Г. Шульц;
г) Д. Белл.
3. К составляющим интеллектуального капитала НЕ относится:
а) человеческий капитал;
б) организационный капитал;
в) социальный капитал;
г) основной капитал.
4. В международной практике для оценки человеческого капитала принято использовать:
а) индекс развития человеческого потенциала;
б) удельный вес занятых, имеющих высшее образование;
в) индекс стоимости жизни;
г) стоимость рабочей силы.
5. Основным способом повышения эффективности использования человеческих ресурсов в экономике «знаний» является:
а) внутренняя мотивация;
б) высокая оплата труда;
в) комфортные отношения в коллективе;
г) повышение квалификации.
6. В современных условиях наиболее приемлем для реализации концепции УЧР такой тип организационной культуры, как:
а) бюрократическая;
б) демократическая;
в) предпринимательская;
г) партисипативная.
7. Стиль командной работы означает:
а) бюрократический стиль управления;
б) умение подчиненных руководить и работать в команде;
в) использование в руководстве в основном административных методов управления;
г) отсутствие каких-либо предпочтений в выборе руководством методов управления.
8. Понятие цикла человеческих ресурсов дано:
а) в «модели соответствия УЧР» Мичиганской школы;
б) в схеме Гарвардской школы;
в) в «модели приверженности» Гарвардской школы;
г) в «иерархии потребностей» А Маслоу.
9. Отметьте основной объект экономических отношений в «новой» экономике:
а) новые технологии;
б) материальные блага;
в) капитал;
г) информация.
10. Укажите, что из перечисленного НЕ относится к факторам, определяющим деятельность современного HR-менеджера:
а) инновационный характер развития экономики;
б) применение традиционных моделей управления;
в) преобладание иерархических организационных структур;
г) неопределенность и неустойчивость внешней среды организации.
11. Самым существенным критерием команды в менеджменте является:
а) лояльность ее членов по отношению к организации;
б) добровольность вхождения в команду;
в) взаимный контроль участников команды за деятельностью друг друга;
г) наличие службы HR.
12. В большинстве российских организаций преобладает такой тип ор-

	<p>ганизационной культуры, как:</p> <p>а) бюрократическая;</p> <p>б) демократическая;</p> <p>в) предпринимательская;</p> <p>г) партисипативная.</p> <p>13. Понятие цикла человеческих ресурсов дано в такой модели, как:</p> <p>а) «модель соответствия УЧР» Мичиганской школы;</p> <p>б) «модель приверженности» Гарвардской школы;</p> <p>в) Гарвардская схема УЧР;</p> <p>г) иерархия потребностей А. Маслоу.</p> <p>14. В качестве основного требования к специалисту в условиях экономики «знаний», выступает следующее:</p> <p>а) знать;</p> <p>б) уметь;</p> <p>в) владеть;</p> <p>г) способность генерировать новое знание.</p> <p>15. В обучающихся организациях нового типа основным объектом экономических отношений и коммуникаций являются:</p> <p>а) финансовые ресурсы;</p> <p>б) технологии;</p> <p>в) знания;</p> <p>г) связи.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета, используется следующая шкала оценивания: 2 – неудовлетворительно, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично³.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
	ОПК-6 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности
	ОПК-6.1. Разрабатывает методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий в сфере профессиональной деятельности
Знания	Знание методических подходов к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики
	Знание принципов и методов управления человеческими ресурсами
Умения	Умение определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса
	Умение разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности
Владения	Владение способами определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности
	Владение технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенции по показателю **знание**

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5

³ В ходе текущей аттестации могут быть использованы балльно-рейтинговые шкалы.

Знание методических подходов к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики	Не знает методических подходов к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики	Знает отдельные методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики	Знает методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики, но допускает значительные ошибки в объяснении их механизма	Знает методические подходы к проведению организационно-управленческих мероприятий кадровой политики, правильно их интерпретирует
Знание принципов и методов управления человеческими ресурсами	Не знает принципов и методов управления человеческими ресурсами	Знает некоторые принципы и методы управления человеческими ресурсами	Знает принципы и методы управления человеческими ресурсами, но допускает отдельные ошибки	Знает принципы и методы управления человеческими ресурсами, правильно их объясняет
Полнота ответов на вопросы.	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает неполные ответы на все вопросы	Дает ответы на вопросы, но не все - полные	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы
Четкость изложения и интерпретации знаний.	Излагает материал без логической последовательности	Излагает материал с нарушениями в логической последовательности	Излагает материал без нарушений в логической последовательности	Излагает материал в логической последовательности, самостоятельно их интерпретируя и анализируя

Оценка сформированности компетенции по показателю умение

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Умение определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса	Не умеет определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса	Частично умеет определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса	В целом умеет определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса, но допускает ошибки	Умеет самостоятельно определять направленность и механизм мероприятий кадрового процесса
Умение разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности	Не умеет разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности	Умеет разрабатывать отдельные кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности	Умеет разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности, но прибегает к помощи преподавателя	Умеет самостоятельно разрабатывать кадровые мероприятия в сфере профессиональной деятельности

Оценка сформированности компетенции по показателю владение

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Владение способами	Не владеет способами	Частично владеет способами	Владеет способами определения	Владение уверенно способами

определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности	определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности	определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности	потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности, но допускает ошибки	определения потребности в человеческих ресурсах в сфере профессиональной деятельности
Владение технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов	Не владеет технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов	Владеет только некоторыми технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов	Владеет технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов, но допускает ошибки	Владеет уверенно технологиями поиска, отбора и мотивации человеческих ресурсов

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания	
		ОПК-6 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности ОПК- 6.2 Анализирует и критически оценивает качество и эффективность организационно-управленческой деятельности
Знания	Знает показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента	
	Знает методику анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента	
Умения	Умеет определять результативность HR- менеджмента на всех этапах кадрового процесса	
	Умеет критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR- менеджмента	
Владения	Владеет методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов	
	Владеет методикой оценки эффективности кадровой политики	

Оценка сформированности компетенции по показателю знание

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание показателей результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Не знает показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Знает отдельные показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Знает показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Знает показатели результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента, уверенно их классифицирует
Знание методики анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Не знает методики анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Знает некоторые элементы методики анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Знает, методику анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента, но допускает отдельные ошибки	Знает, методику анализа и оценки результатов организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента, правильно ее объясняет
Полнота ответов на вопросы.	Не дает ответы на большинство во-	Дает неполные ответы на все вопро-	Дает ответы на во-просы, но не все -	Дает полные, развернутые ответы

	просов	сы	полные	на поставленные вопросы
Четкость изложения и интерпретации знаний.	Излагает материал без логической последовательности	Излагает материал с нарушениями в логической последовательности	Излагает материал без нарушений в логической последовательности	Излагает материал в логической последовательности, самостоятельно его интерпретируя и анализируя

Оценка сформированности компетенции по показателю умение

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Умеет определять результативность HR- менеджмента на всех этапах кадрового процесса	Не умеет определять результативность HR- менеджмента на всех этапах кадрового процесса	Умеет с ошибками определять результативность HR- менеджмента, но не на всех этапах кадрового процесса	Умеет определять результативность HR- менеджмента на всех этапах кадрового процесса, но допускает ошибки	Умеет определять результативность HR- менеджмента на всех этапах кадрового процесса, самостоятельно и безошибок
Умеет критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Не умеет критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента	Умеет критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента только с дополнительной помощью	Умеет критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента, но допускает ошибки	Умеет самостоятельно, грамотно, без ошибок критически оценивать качество и эффективность организационно-управленческой деятельности в области HR-менеджмента

Оценка сформированности компетенции по показателю владение

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Владение методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов	Не владеет методикой оценки эффективности кадровой политики	Частично владеет методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов	Владеет методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов, но допускает ошибки	Владеет методикой аудита и деловой оценки человеческих ресурсов, правильно ее применяет
Владение методикой оценки эффективности кадровой политики	Не владеет методикой оценки эффективности кадровой политики	Владеет только некоторыми приемами методики оценки эффективности кадровой политики	Владеет методикой оценки эффективности кадровой политики, но допускает ошибки	Владеет уверенно методикой оценки эффективности кадровой политики

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ

И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду
	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
	Методический кабинет	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук

6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	MicrosoftWindows 7	Договор №63-14к от 02.07.2014
2.	Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Лицензия № 17E017 Microsoft Office
3.	Professional 2013	Лицензионный договор № 31401445414 от 25.09.2014
4.	GoogleChrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения.
5.	MozillaFirefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения.0707130320867250

6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Санкт-Петербург. гос. экон. ун-т; ред.: И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2016. С.33-89.
2. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / О.В. Максимчук [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Волгоград: Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет, 2016. — 117 с. — 978-5-98276-808-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73618.html>
3. Давыденко Т.А. Управление человеческими ресурсами: практикум: учебно-методическое пособие / Т.А. Давыденко. Е.Ю. Кажанова. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – 160 с.
4. Управление человеческими ресурсами: методические указания к выполнению расчётно-графического задания / сост. Т.А. Давыденко. – Белго-

род: Изд-во БГТУ, 2017. – 21 с. – Режим доступа:

<https://elib.bstu.ru/Reader/Book/2017090115303101900000652186>

6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем

1. Высшая школа экономики - [http:// www.hse.ru](http://www.hse.ru)
2. Мировая статистика пользователей интернета. Режим доступа: <http://www.internetworldstats.com>
3. Мировая экономика: новости, статьи, статистика, аналитика. Режим доступа: <http://www.webeconomy.ru>
4. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс».
5. Управление персоналом: 100%-практика: HR-энциклопедия, словарь HR-терминов, база документов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr100.ru>.
6. Словарь-энциклопедия по управлению персоналом: HR Wiki [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wiki.hr-portal.ru>.
7. PRO-персонал: Информационный портал (справочник) для специалистов по кадрам и управлению персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pro-personal.ru>.
8. Управление персоналом: Глоссарий.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl_sch2.cgi?RTvwgirltol!vlwxutgru.
9. www.portal.edu.ru – образовательные порталы.
10. <http://www.hr.ru>
11. www.ecsocman.edu.ru - образовательный портал по экономике и менеджменту.
12. Управление персоналом и управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [SmartCat.ru»Personnel / HumanResourceByGrahamG.shtml](http://SmartCat.ru/Personnel/HumanResourceByGrahamG.shtml)

7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ⁴

Рабочая программа утверждена на 20____ /20____ учебный год
без изменений / с изменениями, дополнениями⁵

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

Заведующий кафедрой _____
подпись, ФИО

Директор института _____
подпись, ФИО

⁴ Заполняется каждый учебный год на отдельных листах

⁵ Нужно подчеркнуть