

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце: ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

ФИО: Силин Яков Петрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 12.05.2023 16:40:26

Уникальный ключ:

24f866b72aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

Одобрена  
Педагогическим советом колледжа



Утверждена

Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования  
протокол № 4 от 14.12.2022 г.

протокол № 4 от 06.12.2022 г.

Директор колледжа \_\_\_\_\_ А.Э.Чечулин

(подпись)

Председатель \_\_\_\_\_ Д.А. Карх

(подпись)

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	ОП.10 Управление персоналом
Специальность	40.02.03 Право и судебное администрирование
Форма обучения	очная
Год набора	2023

Разработана:  
Преподаватель,  
Л.Е.Хионина

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ООП</b>	<b>4</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>7</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>8</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>10</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>14</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>14</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>15</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>16</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной образовательной программы среднего профессионального образования - программы подготовки специалистов среднего звена, разработанной в соответствии с ФГОС СПО

ФГОС СПО	Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 40.02.03 Право и судебное администрирование (приказ Минобрнауки России от 12.05.2014 г. № 513)
ПС	

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины "Управление персоналом" является формирование у обучающихся теоретических знаний в области управления персоналом современной организации, а также приобретение умений и практических навыков применения различных технологий управления персоналом на предприятии.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- организационную структуру службы управления персоналом;
- общие принципы управления персоналом;
- принципы организации кадровой работы;
- психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.

Уметь:

- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.

Результатом освоения дисциплины, в соответствии с рабочей программой воспитания, является формирование у обучающихся следующих личностных результатов обучения:

ЛР 3. Демонстрирующий приверженность традиционным духовно-нравственным ценностям, культуре народов России, принципам честности, порядочности, открытости. Действующий и оценивающий свое поведение и поступки, поведение и поступки других людей с позиций традиционных российских духовно-нравственных, социокультурных ценностей и норм с учетом осознания последствий поступков. Готовый к деловому взаимодействию и неформальному общению с представителями разных народов, национальностей, вероисповеданий, отличающий их от участников групп с деструктивным и девиантным поведением. Демонстрирующий неприятие социально опасного поведения окружающих и предупреждающий его. Проявляющий уважение к людям старшего поколения, готовность к участию в социальной поддержке нуждающихся в ней.

ЛР 12 Принимающий российские традиционные семейные ценности. Ориентированный на создание устойчивой многодетной семьи, понимание брака как союза мужчины и женщины для создания семьи, рождения и воспитания детей, неприятия насилия в семье, ухода от родительской ответственности, отказа от отношений со своими детьми и их финансового содержания.

ЛР 13 Демонстрирующий готовность и способность вести с другими людьми, достигать в нем взаимопонимания, находить общие цели и сотрудничать для их достижения в профессиональной деятельности.

ЛР 14 Проявляющий сознательное отношение к непрерывному образованию как условию успешной профессиональной и общественной деятельности.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточный контроль	Часов			
	Всего за	Контактная работа (по уч.зан.)	Самостоятель	

	семестр	Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование	ная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
Семестр 4						
Зачет	0	52	30	22	30	0

#### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ООП

В результате освоения ООП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС СПО.

Общие компетенции (ОК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
ОК 1 Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность и социальную значимость своей будущей профессии;</li> <li>- общие принципы управления персоналом;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проявлять к будущей профессии устойчивый интерес;</li> <li>- демонстрировать интереса к будущей профессии;</li> <li>- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.</li> </ul>

<p>ОК 2 Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организационную структуру службы управления персоналом;</li> <li>- общие принципы управления персоналом;</li> <li>- принципы организации кадровой работы;</li> <li>- психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.</li> <li>- методы и способы выполнения профессиональных задач.</li> <li>- актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить;</li> <li>- основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте;</li> <li>- структуру плана для решения задач;</li> <li>- порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте;</li> <li>- анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части;</li> <li>- определять этапы решения задачи;</li> <li>- выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы;</li> <li>- составить план действия;</li> <li>- определить необходимые ресурсы;</li> <li>- владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах;</li> <li>- реализовать составленный план;</li> <li>- оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника);</li> <li>- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.</li> </ul>
<p>ОК 3 Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- алгоритмы действий в нестандартных ситуациях;</li> <li>- общие принципы управления персоналом;</li> <li>- психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях, в том числе ситуациях риска, и нести за них ответственность</li> <li>- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.</li> </ul>

<p>ОК 4 Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности;</li> <li>- приемы структурирования информации;</li> <li>- формат оформления результатов поиска информации;</li> <li>- психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять задачи для поиска информации;</li> <li>- определять необходимые источники информации;</li> <li>- планировать процесс поиска;</li> <li>- структурировать получаемую информацию;</li> <li>- выделять наиболее значимое в перечне информации;</li> <li>- оценивать практическую значимость результатов поиска;</li> <li>- оформлять результаты поиска</li> <li>- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.</li> </ul>
<p>ОК 5 Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные компьютерные программы в области профессиональной деятельности;</li> <li>- основы информационной культуры;</li> <li>- современные средства коммуникации и возможности передачи информации</li> </ul> <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять информационные технологии в профессиональной деятельности.</li> </ul>
<p>ОК 6 Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы самообразования.</li> <li>- методы самообразования;</li> <li>- круг профессиональных задач профессионального и личностного развития</li> <li>- организационную структуру службы управления персоналом;</li> <li>- общие принципы управления персоналом;</li> <li>- принципы организации кадровой работы;</li> <li>- психологические аспекты управления, способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планирование профессионального и личностного развития обучающегося в ходе обучения;</li> <li>- определять задачи профессионального и личностного развития;</li> <li>- создавать благоприятный психологический климат в коллективе.</li> </ul>

ОК 7 Ориентироваться в условиях постоянного обновления технологий в профессиональной деятельности.	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- базовые системные программные продукты и пакеты прикладного профессионального обеспечения, назначение и технологию эксплуатации программного обеспечения, применяемого в профессиональной деятельности</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять необходимые технологии для осуществления профессиональной деятельности;</li> <li>- уметь применять информационные технологии в профессиональной деятельности.</li> </ul>
ОК 9 Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- негативный смысл коррупционного поведения;</li> <li>- нормы законов о противодействии коррупции;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проявлять нетерпимость к коррупционному поведению;</li> <li>- организовывать свою жизнь в соответствии с требованиями закона</li> </ul>

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 4		82					
Тема 1.	Предмет и содержание дисциплины (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1, ОК 2)	8	2		2	4	
Тема 2.	Принципы и методы управления персоналом (ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 5, ОК 7)	10	4		2	4	
Тема 3.	Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом (ЛР 3, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)	8	2		2	4	
Тема 4.	Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК1, ОК 4, ОК 6 )	8	4		2	2	
Тема 5.	Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал(ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 7, ОК 9)	10	4		2	4	
Тема 6.	Наем, отбор и прием персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)	10	4		2	4	
Тема 7.	Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала (ЛР 13, ЛР 14, ОК1, ОК 3, ОК 5, ОК 6, ОК 9)	8	4		2	2	
Тема 8.	Мотивация трудовой деятельности персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР13, ЛР14, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 6, ОК 9)	8	2		4	2	

Тема 9.	Управление конфликтами и стрессами (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК2, ОК4, ОК 6, ОК 9)	2	2				
Тема 10.	Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1, ОК 3, ОК 6)	10	2		4	4	

### 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
<b>Текущий контроль (Приложение 4)</b>			
Тема 1,4,6	Тест №1-3	Студент делает выбор правильного ответа из нескольких правдоподобных, предложенных на выбор. Задания закрытой формы содержат варианты ответа, как правильные, эталонные, так и отвлекающие. Задания открытой формы требуют написание собственного ответа. Оценивается знание изученного материала.	Оценивается от 2 до 5 баллов
Тема 2,3,5,6,7,8,10	Практическая работа	Решение практических задач	Оценивается от 2 до 5 баллов
Тема 1-9	Самостоятельная работа	Выполнение практических заданий	Оценивается от 2 до 5 баллов
<b>Промежуточный контроль (Приложение 5)</b>			
4 семестр (За)	Билет для зачета	Билет содержит 3 вопроса: 1 - теоретический вопрос; 2 - Тестовое задание; 3 - практическое задание. Количество билетов - 25.	Оценивается от 2 до 5 баллов



## **ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ**

Показатель оценки освоения ООП формируется на основе объединения текущей и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущая аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течении семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин (предметов) и практик закреплены виды текущей аттестации, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончанию дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончанию формирования компетенций.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. Предмет и содержание дисциплины (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1, ОК 2)  Управление персоналом как учебная и научная дисциплина. Предмет и содержание дисциплины. Теории и концепции управления персоналом. Место управления персоналом в системе менеджмента. Персонал как объект и субъект управления</p>
<p>Тема 2. Принципы и методы управления персоналом (ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 5, ОК 7)  Принципы, методы и функции управления персоналом.  Эволюция научных подходов к управлению персоналом (физиократический, рационалистический, технократический, гуманистический). Основные концепции управления персоналом.</p>
<p>Тема 3. Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом (ЛР 3, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)  Понятие «организационной структуры управления персоналом». Виды организационной структуры управления персоналом. Линейная организационная структура. Функциональная организационная структура. Матричная организационная структура.</p>
<p>Тема 4. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 1, ОК 4, ОК 6)  Кадровое планирование, понятие и назначение. Процесс кадрового планирования. Оперативное, стратегическое и тактическое кадровое планирование.  Определение потребности в персонале. Факторы, определяющие потребность в персонале.  Планирование численности персонала.</p>
<p>Тема 5. Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал (ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 7, ОК 9)  Понятие «планирование потребности в персонале».  Виды планирования потребности в персонале. Этапы процесса планирования потребности в персонале. Статистические методы планирования потребности в персонале.  Кадровая политика: понятие, виды.  Характеристика видов кадровой политики. Кадровая работа как механизм реализации кадровой политики. Кадровые мероприятия. Стратегии управления персоналом. Назначение кадровых процессов в организации.</p>
<p>Тема 6. Наем, отбор и прием персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)  Подбор персонала: понятие, назначение. Технология набора персонала  Методы подбора персонала, их характеристика.  Инструменты отбора. Анализ анкетных данных, тестирование, экспертиза подчерка. Собеседование как инструмент отбора. Виды и типы собеседований</p>
<p>Тема 7. Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала (ЛР 13, ЛР 14, ОК 1, ОК 3, ОК 5, ОК 6, ОК 9)  Оценка персонала: понятие, основные цели.   Аттестация персонала. Технология аттестации персонала.</p>
<p>Тема 8. Мотивация трудовой деятельности персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 6, ОК 9)  Понятие мотивации. Современные теории мотивации. Система оплаты труда. Система льгот и компенсационных выплат. Нематериальные методы стимулирования работников.</p>
<p>Тема 9. Управление конфликтами и стрессами (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 2, ОК 4, ОК 6, ОК 9)  Конфликт: понятие. Причины конфликтов. Виды конфликтов. Последствия конфликтов. Способы разрешения конфликтных ситуаций.</p>

Тема 10. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением(ЛР 3, ЛР 13,ОК 1, ОК 3,ОК 6)  
Понятие «служебно-профессиональное продвижение». Горизонтальное перемещение. Вертикальное перемещение.

### 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 1. Предмет и содержание дисциплины (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1,ОК 2)  
Практическая работа по теме:"Персонал как объект управления, его роль в управлении "  
Форма проведения-Тест №1

Тема 2. Принципы и методы управления персоналом (ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14,ОК 2, ОК 5, ОК 7)  
Практическая работа по теме: "Принципы и методы управления персоналом"  
Форма проведения-решение ситуативных задач.

Тема 3. Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом(ЛР 3, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)  
Практическая работа по теме: "Система по управлению персоналом"  
Деловая игра «Функции менеджера по персоналу», решение практических задач

Тема 4. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК1,ОК 4, ОК 6 )  
Практическая работа по теме: Кадровое планирование.  
Форма проведения-Тест №2

Тема 5. Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал(ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4,ОК 7, ОК 9)  
Практическая работа по теме: "Основы кадрового планирования в организации".  
Решение практических задач.

Тема 6. Наем, отбор и прием персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13,ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9)  
Практическая работа по теме: «Подбор,отбор и найм персонала»  
Форма проведения-Тест №3  
Решение практических задач-деловые игры

Тема 7. Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала (ЛР 13, ЛР 14, ОК1, ОК 3, ОК 5, ОК 6, ОК 9)  
Практическая работа по теме: "Организация обучения персонала"  
Форма проведения-решение практических задач,деловые игры

Тема 8. Мотивация трудовой деятельности персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР13, ЛР14, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 6, ОК 9)  
Практическая работа по теме:"Поведение личности в организации"  
Форма проведения-решение практических задач,деловые игры  
Практическая работа по теме: «Формирование системы стимулирования персонала организации»  
Форма проведения-решение практических задач.

Тема 10. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением(ЛР 3, ЛР 13,ОК 1, ОК 3,ОК 6)  
Практическая работа по теме « Деловая карьера»  
Выполнение практических заданий по теме.  
Практическая работа по теме «Управление карьерой»  
Выполнение практических заданий по теме.

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 1. Предмет и содержание дисциплины (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1, ОК 2) Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. Подготовка к тесту №1</p>
<p>Тема 2. Принципы и методы управления персоналом (ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 5, ОК 7) 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. 2. Подготовка ответов на вопросы для самоконтроля.</p>
<p>Тема 3. Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом (ЛР 3, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9) 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. 2. Подготовка ответов на вопросы для самоконтроля.</p>
<p>Тема 4. Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 1, ОК 4, ОК 6) 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. 2. Подготовка ответов на вопросы для самоконтроля 3. Подготовка к тесту</p>
<p>Тема 5. Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал (ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 4, ОК 7, ОК 9) Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы.</p>
<p>Тема 6. Наем, отбор и прием персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ОК 3, ОК 4, ОК 5, ОК 7, ОК 9) Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. Подготовка к тесту №2</p>
<p>Тема 7. Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала (ЛР 13, ЛР 14, ОК 1, ОК 3, ОК 5, ОК 6, ОК 9) 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. 2. Подготовка ответов на вопросы для самоконтроля. 3. Решения практических задач по теме</p>
<p>Тема 8. Мотивация трудовой деятельности персонала (ЛР 3, ЛР 12, ЛР 13, ЛР 14, ОК 2, ОК 3, ОК 4, ОК 6, ОК 9) 1. Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников основной и дополнительной литературы. 2. Подготовка ответов на вопросы для самоконтроля. 3. Решения практических задач по теме</p>
<p>Тема 10. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением (ЛР 3, ЛР 13, ОК 1, ОК 3, ОК 6) Подготовка к дифференцированному зачету</p>

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
Не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
Материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
Не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

1. Литвинюк А. А., Лукашевич В. В., Короткова Е. А., Красавина Е. В., Леднева С. А., Карпенко Е. З., Кузьмина Т. И., Устюжанина Н. В., Кузуб Е. В., Тихонова А. А. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 498 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/489846>
2. Лапшова О. А., Земляк С. В., Баудер Е. А., Гадиев Г. А., Ганичева Е. В., Кондрашов В. М., Савченко Ю. Ю., Соколова И. С., Степанова С. А., Шеломенцева М. В., Яшенкова Н. А. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 406 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/491335>
3. Тебекин А. В. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 182 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/488820>

4. Маслова В. М. Управление персоналом [Электронный ресурс]: Учебник и практикум Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 431 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/489859>
5. Исаева О. М., Припорова Е. А. Управление персоналом [Электронный ресурс]: Учебник и практикум Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 168 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/491117>
6. Максимцев И. А., Горелов Н. А. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебник и практикум для спо. - Москва: Юрайт, 2022. - 526 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/490072>

#### **Дополнительная литература:**

1. Коноваленко В. А., Коноваленко М. Ю., Соломатин А. А. Управленческая психология [Электронный ресурс]: Учебник Для СПО. - Москва: Юрайт, 2021. - 368 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/477848>
2. Семенова Л. М. Управление персоналом. Имиджбилдинг на рынке труда [Электронный ресурс]: Учебник и практикум Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 243 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/497060>
3. Кязимов К. Г. Управление персоналом: профессиональное обучение и развитие [Электронный ресурс]: Учебник Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 202 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/494712>
4. Яковлева Е. Б., Дроздов О. А., Вередюк О. В., Базжина В. А., Маврина И. А. Управление персоналом. Рынок труда [Электронный ресурс]: Учебник и практикум Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 252 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/497061>
5. Мехтиханова Н. Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала [Электронный ресурс]: Учебное пособие Для СПО. - Москва: Юрайт, 2022. - 195 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/495336>

### **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

#### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Консультант+. Срок действия лицензии до 31.12.2023

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

## **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.



### **7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к дифференцированному зачету**

1. Сущность понятия управление персоналом, особенности, принципы.
2. Характеристика основных методов управления персоналом предприятия.
3. Кадровая политика организации, ее основные элементы и механизм реализации.
4. Сущность и роль кадрового планирования в организации.
5. Планирование кадрового спроса.
6. Цели и задачи службы управления персоналом.
7. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
8. Трудовой договор: содержание, задачи и разделы.
9. Маркетинг персонала.
10. Руководство персоналом: понятие и основные стили.
11. Набор персонала: установление профиля требований к вакансиям, внешние и внутренние источники набора.
12. Отбор персонала: методы сбора информации о претендентах, этапы отбора.
13. Профессиональная адаптация новых работников на предприятии.
14. Социально-организационная и социально-психологическая адаптация новых кадров.
15. Возможности управления адаптацией новых работников на предприятии.
16. Численность персонала организации.
17. Движение персонала и его анализ (характеристики текучести).
18. Оценка и аттестация кадров в организации.
19. Характеристика методов оценки персонала.
20. Аудит персонала.
21. Структура персонала в зависимости от категорий.
22. Планирование карьеры.
23. Понятие, стадии и выбор карьеры. Типы карьеры.
24. Влияние образования, возраста на планирование трудового пути личности.
25. Причины, влияющие на недейственность профессиональных планов личности.
26. Должность и должностные полномочия.
27. Закрепление кадров в организации.
28. Денежное вознаграждение: премии и доплаты. Его роль и значение в управлении персоналом.
29. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
30. Современные системы мотивации персонала в организации.
31. Переподготовка персонала в организации и ее роль в решении проблем занятости персонала.
32. Формы и виды подготовки и повышения квалификации персонала.
33. Развитие персонала организации. Необходимость обучения, формы обучения.
34. Конфликты в организации. Типы конфликтов.
35. Методы разрешения конфликтов.
36. Особенности управления персоналом за рубежом (Япония, США, Западная Европа)
37. Подготовка кадров к нововведениям в организации.
38. Влияние НТП на уровень квалификации и профессиональное обучение персонала в организации.
39. Содержание, функции и цели системы управления персоналом.
40. Методы управления: административные (их формы), экономические и социально-психологические.
41. Сущность организации труда: расстановка кадров, конкретизация функций персонала, формы разделения труда на предприятии.

42. Социальный аспект совершенствования организации труда: содержание и формы управленческих решений в социальной сфере.
43. Текучесть кадров («активная» и «пассивная»), оценка и меры по снижению её уровня.
44. Сущность кадрового планирования и задачи кадровой стратегии.
45. Оперативный план работы с персоналом: сущность, исходные данные, содержание.
46. Сущность найма на работу, внешние (состав) и внутренние источники найма.
47. Кадровая политика организации и альтернатива найму работников.
48. Процесс отбора кандидатов: предварительная отборочная беседа, тестирование, анкетирование.
49. Сущность и необходимость трудовой адаптации.
50. Виды профориентации и их содержание.
51. Профессиональное образование и обучение персонала.
52. Социальная адаптация в коллективе и её задачи.
53. Управление деловой карьерой персонала - как непрерывный процесс управления служебно-профессиональным продвижением персонала.
54. Аттестация персонала - как элемент управления деловой карьерой и её виды.
55. Виды деловой карьеры: внутриорганизационная и межорганизационная, специализированная и неспециализированная.
56. Оценка результатов труда - как одна из функций управления персоналом.
57. Критерии и методы оценки деятельности управленческих кадров: специалистов, служащих и руководителей.
58. Показатели эффективной работы подразделений и организации в целом. Оценка деятельности кадровой службы.
59. Основы формирования системы управления персоналом.
60. Организация маркетинга персонала.
61. Управление этическими нормами.
62. Управление конфликтами.
63. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала.
64. Управление высвобождением персонала.
65. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.
66. Управление эффективностью деятельности персонала.
67. Основы кадрового планирования.
68. Оценка эффективности управления персоналом.

### 7.3.2. Практические задания для самостоятельной подготовки к зачету

**ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Процесс управления персоналом включает:

- а) привлечение и отбор кадров в организацию
- б) оценку и обучение персонала
- в) высвобождение персонала
- г) **все ответы верны**

2. Предметом науки управления персоналом является:

- а) **изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала**
- б) анализ межличностных отношений в коллективе
- в) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- г) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала

3. «Персонал» – это:

- а) **это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия**
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

4. Профессия – это:

- а) определенный вид трудовой деятельности на предприятии
- б) **комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области, которые позволяют осуществлять соответствующий вид деятельности**
- в) уровень специальных знаний определенной работы
- г) уровень практических навыков определенной работы

5. Квалификация работника – это:

- а) **уровень профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы**
- б) определенный вид трудовой деятельности, которой владеет работник
- в) уровень практических навыков и умений работника
- г) специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы на должности

**Задание 1. Рассчитать списочную численность персонала организации.**

На 31 октября 2012 года в организации числятся работники, с которыми заключен трудовой договор: – на полный рабочий день – 150 человек. Из них на данный момент 10 человек находятся на больничном, 3 человека направлены в образовательные учреждения для повышения квалификации с отрывом от производства и получают стипендию за счет средств организации, 1 человек совершил прогул; – на неполный рабочий день – 40 человек; – надомники – 2 человека. По договорам подряда трудятся 14 человек. В организации имеется единственный собственник (учредитель), не являющийся ее работником.

**Ответ:** Списочная численность на 31 октября 2007 г. составит 189 чел. (150 чел. - 3 чел. + 40 чел. + 2 чел.). Работники, направленные на обучение, в данном случае не учитываются .

**Задание 2. Рассчитать среднесписочную численность персонала организации.**

В организации, где установлена 40-часовая пятидневная рабочая неделя, числится три сотрудника, занятых неполное рабочее время (табл.)

Работник	Количество отработанных часов в день	Количество отработанных дней в месяце	Отработанные человеко-часы в месяц (гр. 2 x гр. 3)
1	2	3	4
Иванов А.Н.	2	8	16
Петров В.И.	4	19	76
Сидоров К.Б.	6	23	138

**Ответ:**

**Средняя численность в целых единицах составит 1 чел. [(2 чел. + 9,5 чел. + 17,25 чел.): 23 дн.].**

**Задание 3. Анализ ситуации. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Детективное агентство «Полиграф» разыскивало (для собственных нужд) подходящего кандидата для работы частным детективом. Афанасий М. искал (тоже для собственных нужд) подходящую работу в качестве частного детектива. На его счету уже было одно очень запутанное дело – о происхождении старинного имени Афанасий, которое он в короткие сроки распутал. Несмотря на эти заслуги, Афанасию было отказано в приеме на работу. Причина – отсутствие у него лицензии на частную сыскную деятельность. Но Афанасий не поверил в эту версию. Что такое лицензия? Бумажка. Он ее в любом подземном переходе купит. Тут дело в чем-то другом... Афанасий в срочном порядке приступил к расследованию второго в своей жизни дела. Поскольку ему хотелось все сделать быстро, он сразу же обратился к работодателю с просьбой предоставить ему письменное объяснение с указанием причины отказа в приеме на работу.

В какой срок работодатель обязан удовлетворить просьбу Афанасия и сообщить причину отказа в письменной форме?

**Ответ: в течение 30 дней со дня регистрации письменного обращения.**

**Задание 4. Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.**

В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им - исполнители. По соответствующим функциям или

функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

Задание:

1. Определите тип структуры управления.

**Ответ: Функциональная структура**

**Задание 5.** Дать определение линейной организационную структуру управления коммерческого предприятия и привести пример.

**Ответ: Линейная организационная структура – это простейшая форма организации управления иерархического типа, характеризующаяся тем, что во главе каждого звена или подразделения (филиала, отдела, цеха) стоит единоличный руководитель, наделенный всем объемом полномочий и власти.**

**Самый простой пример организационной структуры управления линейного вида, это начальник (директор) и несколько подчиненных ему одному работников.**

**Задание 6. Анализ ситуации. Дать ответ на вопрос согласно законодательства РФ.**

Имеет ли право администрация муниципального предприятия отказать в приеме на работу подростку 15-ти лет, обосновывая такое решение тем, что лица, которые не достигли 16-летнего возраста, принимаются на работу в исключительных случаях и с предварительного согласия профкома?

**Ответ: Отказ директора не правомерен. Предварительное согласие профкома не требуется. В соответствии со статьей 63 ТК РФ лица, достигшие 15 – летнего возраста могут приняты на работу для выполнения легкого вреда не опасного для здоровья.**

**Отказ будет правомерным, если того требует Трудовой кодекс РФ.**

**ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Что характеризует социальная структура персонала?

**а) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)**

б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников

в) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

г) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций

2. Что определяет штатную структуру персонала?

**а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников**

б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций

г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

3. Что определяет ролевая структура персонала?

а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников

**б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками**

в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций

г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

4. Управление персоналом - это:

- а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
- в) анализ межличностных отношений в коллективе
- г) **совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении**

5. Кадровую политику организации определяют, как:

- а) **система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы**
- б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации
- в) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала
- г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

6. Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:

- а) анализ, планирование и использование кадров
- б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала
- в) мотивация, адаптация и освобождение работников
- г) **анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала**

7. Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:

- а) **система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале**
- б) система управления персоналом
- в) кадровая политика
- г) кадровая стратегия

8. Среднесписочная численность персонала организации – это:

- а) **сотрудники, фактически работающие в организации;**
- б) постоянные работники;
- в) сотрудники (постоянные, временные, сезонные), официально работающие в организации в данный момент;
- г) работники организации, присутствующие на рабочих местах в данный конкретный момент времени.

9. Социально-экономический потенциал персонала – это:

- а) среднесписочная численность персонала организации;
- б) **нормативная численность персонала;**
- в) профессионально-квалификационная структура персонала;
- г) совокупность качеств, определяющих трудоспособность персонала.

10. Уровень (степень) подготовки работника, необходимый для выполнения определенных трудовых функций, называется:

- а) профессией;
- б) должностью;

- в) специальностью;
- г) квалификацией.

11. Как называется состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев (подразделений) управления в организации?

- а) штатная структура;
- б) организационная структура;
- в) социальная структура;
- г) ролевая структура.

**Задание 1. Допишите определение:**

Государственный служащий – это \_\_\_\_\_

**Ответ:**

**Физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на государственную должность и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав;**

**Задание 2. Дать пояснения к административно-правовому статус государственного и муниципального служащего.**

Правовой статус государственных служащих включает следующие составляющие:

- способы замещения государственных должностей;
- нормирование и организацию труда;
- требования, предъявляемые к государственным служащим;
- права, обязанности, ограничения и запреты по должности;
- прохождение службы (аттестация, повышение по службе, присвоение квалификационного разряда, ранга, специального звания и т. п.);
- меры стимулирования и ответственности.

**Ответ:**

**Правовой статус (правовое положение) государственных служащих - это содержание государственно-служебных правоотношений, т.е. самая сущность этих правоотношений. С изменением государственно-служебных правоотношений изменяется и правовой статус государственных служащих, например: увольнение, отставка служащего, утрата российского гражданства, выход на пенсию и т.д.**

**Задание 3. Ответьте на вопрос.**

Гражданин не может быть принят на гражданскую службу, а федеральный государственный служащий не может находиться на государственной службе в случаях?

**Ответ:**

1. Признания его недееспособным или ограничено дееспособным решением суда, вступившим в законную силу;
2. Осуждения его к наказанию по приговору суда, вступившему в законную силу, а также в случае наличия не снятой или непогашенной судимости;
3. Отказа от прохождения процедуры оформления допуска к сведениям, составляющим государственную или иную охраняемую федеральным законом тайну;
4. Наличия заболевания, препятствующего поступлению на гражданскую службу или ее прохождению и подтвержденного заключением медицинского учреждения;
5. Близкого родства или свойства, если замещение должности государственной службы связано с непосредственной подчиненностью или подконтрольностью одного из них другому;
6. Выхода из гражданства Российской Федерации или приобретения гражданства другого государства;
7. Наличия гражданства другого государства (других государств), если иное не предусмотрено международным договором Российской Федерации;
8. Представления подложных документов или заведомо ложных сведений при поступлении на гражданскую службу.

Государственный гражданский служащий, кроме ограничений по службе, добровольно принимает на себя ряд установленных законодательством запретов. Ряд запретов государственных служащих обусловлен спецификой выполнения ими государственных функций и служебных полномочий

**Задание 4. Рассчитать среднесписочную численность персонала организации.**

В ООО "Гамма" по трудовым договорам работают следующие сотрудники:

полный рабочий день (при 40-часовой пятидневной рабочей неделе) - 10 человек, из них 1 человек с 1 по 14 октября в соответствии с законодательством находился в учебном отпуске без сохранения заработной платы; на 0,5 оклада (по 4 часа в день) - 1 человек; с сокращенной продолжительностью рабочего времени - инвалид I группы (35 часов в неделю). Всего в организации числится 12 человек.

**Ответ:**

Среднесписочная численность за месяц в целых единицах - 11 чел. ( $342,5 \text{ чел.} : 31 \text{ дн.}$ ), где 31 день - количество календарных дней в октябре.

С 1 по 14 октября включительно в среднесписочную численность включается по 10,5 человека, а с 15 по 31 октября - 11,5 человека. Общая сумма составляет 342,5 чел. ( $10,5 \text{ чел.} \times 14 \text{ дн.} + 11,5 \text{ чел.} \times 17 \text{ дн.}$ ).

**Задание 5. Решение задач «Оплата труда на предприятии»**

**Определить на сколько процентов изменится уровень производительности труда**

По плану выпуск продукции составляет 140 млн.руб., при численности работников 1300 человек. В результате запуска новой технологической линии объем продукции увеличился на 12%, а численность сократилась на 8%.

**Решение:**

**1)выработка одного рабочего по плану**

$$V_{\text{п}} = N_{\text{п}}/Ч_{\text{р}}(\text{п}) = 140000/1300 = 107,7 \text{ тыс.руб}$$

**2)фактические показатели численности работников и объема продукции**

$$Ч_{\text{р}}(\text{ф}) = Ч_{\text{р}}(\text{п}) - 8\% = 1300 - 1300 \cdot 8 : 100 = 1196 \text{ чел.}$$

$$N_{\text{ф}} = N_{\text{п}} + 12\% = 140000 + 140000 \cdot 12 : 100 = 156800 \text{ тыс.руб}$$

**3)выработка рабочего фактическая**

$$V_{\text{ф}} = 156800/1196 = 131,1 \text{ тыс.руб.}$$

**4)процент изменения производительности труда одного рабочего**

$$\Delta B = (V_{\text{ф}} - V_{\text{п}}) \cdot 100 - 100 = (131,1 - 107,7) \cdot 100 - 100 = 21,7\%$$

**ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. К внутренним факторам, которые определяют кадровую политику предприятия, не относятся:

- а) цели предприятия
- б) стиль управления, качественные характеристики трудового коллектива
- в) условия труда
- г) **состояние экономической конъюнктуры**

2. Кадровая политика классифицируется на следующие типы:

- а) активная и реактивная
- б) пассивная и превентивная
- в) рациональная и авантюристская
- г) **все ответы верны**

3. В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?



- а) **пассивной**
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

4. При каком виде кадровой политики руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее.

- а) **рациональной**
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

5. При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее:

- а) **авантюристской**
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

6. На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:

- а) активная и реактивная
- б) пассивная и превентивная
- в) рациональная и авантюристская
- г) **открытая и закрытая**

7. Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:

- а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции
- б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот
- в) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду
- г) **все ответы верны**

8. Что следует понимать под функциональными полномочиями менеджера по персоналу?

- а) **возможность влиять на работников, которые подчинены другим линейным руководителям**
- б) возможность не выполнять определенные управленческие решения
- в) право привлекать дополнительные ресурсы
- г) возможность дополнительного поощрения

9. Какую роль играет менеджер по персоналу, который осуществляет административный контроль за соблюдением требований законодательства:

- а) **специалиста по трудовым договорам (контрактам)**
- б) опекуна своих работников
- в) архитектора кадрового потенциала
- г) инструктора по кадровой работе

### **Задание 1.**

Перечислите группы методов управления персоналом?

**Ответ:**

**Три группы методов: административные, экономические, социально-психологические.**

### **Задание 2 . Разбор ситуаций**

Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте. Как поступить, поясните свой ответ.

1. сообщить об уходе коллегам, надеясь на повышение;
2. сообщить руководителю;
3. сконцентрироваться на новой должности, уделяя текущим заданиям меньше времени и сил;
4. никому не сообщать об уходе, пока не напишите заявление об увольнении.

**Ответ: Сообщить руководителю. Он демонстрирует добросовестность соискателя, умение выстраивать и поддерживать отношения, способность работать под руководством.**

### **Задание 3. Разбор ситуаций**

В связи с семейными обстоятельствами эксперт Мишин попросил ст. инженера Кралева выйти вместо него на дежурство. Руководство объединения не было поставлено об этом в известность. Кралев на дежурство не вышел и никого об этом не предупредил, в результате чего объединение понесло моральный ущерб, так как не были встречены две делегации иностранных фирм, прибывших к ним на переговоры.

Могут ли Мишин и Кралев быть привлечены к дисциплинарной ответственности?

**Ответ: ТК РФ Статья 193. Порядок применения дисциплинарных взысканий.**

**Кралев мне может быть привлечен к дисциплинарному взысканию, а Мишин будет привлечен.**

#### **Отсутствие сотрудника на работе**

**Виды дисциплинарных взысканий:**

**замечание, выговор и увольнение.**

### **Задание 4. Допишите определение:**

Трудовые ресурсы – это \_\_\_\_\_

**Ответ:**

**Население, занятое экономической деятельностью, а также способное трудиться, но не работающее по тем или иным причинам.**

### **Задание 5. Разбор ситуации.**

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8.15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи:

Как вы начнете беседу при встрече?

**Ответ:**

**Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»**

### **ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Государственный служащий – это:

- а) физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на государственную должность и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав;
- б) гражданин Российской Федерации, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счет средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации;

- в) это профессиональная служебная деятельность граждан по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации, а также полномочий федеральных государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации;
- г) все вышеперечисленное неверно.

2. Государственный гражданский служащий субъекта Российской Федерации – это:

Варианты ответа:

- а) физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на государственную должность и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав;
- б) гражданин Российской Федерации, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счет средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации;**
- в) это профессиональная служебная деятельность граждан по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации, а также полномочий федеральных государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации;
- г) все вышеперечисленное неверно.

3. Какой испытательный срок устанавливается гражданину, поступившему на гражданскую службу?

- а) от трех месяцев до одного года;
- б) от одного месяца до трех месяцев;
- в) до пяти месяцев;
- г) от пяти месяцев до одного года.
- д) от одного месяца до года**

4. Хронометраж – это:

- а) изучение операции путем наблюдения
- б) измерение затрат рабочего времени на отдельные операции
- в) изучение всех затрат рабочего времени в течение смены
- г) изучение затрат времени на изготовление единицы продукции
- д) изучение операции путем наблюдения и измерения затрат рабочего времени на отдельные элементы**

5. Цель хронометража:

- а) определение норм времени на отдельные операции**
- б) определение норм времени на изготовление единицы продукции
- в) разработка нормативов времени**
- г) выявление и изучение новых приемов и методов работы**
- д) установление причин невыполнения норм времени**
- е) устранение всех потерь и лишних затрат рабочего времени

6. Основная задача нормирования труда:

- а) установление необходимых затрат времени на производство единицы продукции (выполнение работы)**
- б) анализ и проектирование рациональных условий, режимов и приемов работы
- в) выявление резервов снижения трудовых затрат

7. Определите категорию затрат рабочего времени на установку и снятие деталей на станочных работах:

- а) подготовительно-заключительное время
- б) время обслуживания рабочего места
- в) вспомогательное время**
- г) основное время

8. Назовите, к какой категории затрат рабочего времени основного рабочего относится время на уборку рабочего места в серийном производстве:

- а) подготовительно-заключительное время
- б) время технического обслуживания рабочего места**
- в) время организационного обслуживания рабочего места
- г) оперативное время

9. Какова необходимая и достаточная продолжительность наблюдений при фотографии рабочего дня работников экономических служб с целью изучения содержания их функций?

- а) один день**
- б) один месяц
- в) одна неделя
- г) один год

10. Почему исследовательский метод нормирования применяется реже, чем расчетный:

- а) потому что менее точен
- б) потому что более трудоемок**
- в) потому что требует специальных знаний

11. Разновидностью каких нормативов являются микроэлементные нормативы:

- а) дифференцированных
- б) укрупненных
- в) единых
- г) типовых**

12. Как определяется уровень производительности труда в машиностроительном производстве:

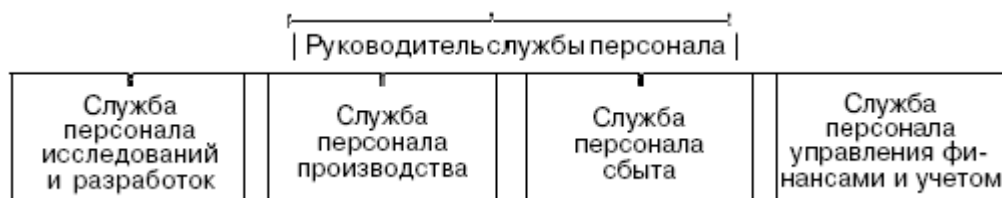
- а) выработкой продукции в единицу рабочего времени
- б) затратами рабочего времени на единицу продукции
- в) количеством выработанной продукции на одного работающего**
- г) объемом продукции на одного рабочего
- д) объемом выпущенной продукции в год

**Задание 1. Рассчитайте и разработайте организационную структуру кадровой службы.**

Завод «N» по производству молочных продуктов, с численностью персонала 960 человек, функционирует уже 120 лет.

**Ответ: Численность кадровых служб составляет 1-1,5% от общей численности занятых.  $960 \text{ чел.} \cdot 1\% = 10 \text{ чел.}$**

Организационная структура кадровой службы:



**Задание 2. Назовите основные функции кадровой службы:**

**Основные функции:**

1. **Определение потребности в персонале**
2. **Обеспечение потребности в персонале**
3. **Мотивация результатов труда и поведения персонала**
4. **Обеспечение процесса управления персоналом (правовое регулирование, учет и статистика персонала, разработка кадровой политики)**

5. Использование персонала (введение персонала, адаптация, обеспечение безопасности, высвобождение)

6. Развитие персонала (карьера, обучение)

**Задание 3. Проанализируйте перечисленные в таблице виды передаваемой в сообщении информации. Определите, о каких коммуникациях (нисходящих, восходящих, горизонтальных, диагональных) идет речь, и заполните таблицу.**

Таблица. Виды информации и виды коммуникаций

№	Виды информации	Виды коммуникаций
1	Информация о бюджете организации	
2	Предложения об улучшении деятельности подразделения и организации в целом	
3	Информация о предстоящих изменениях в составе акционеров	
4	Предложения в разрабатываемый в компании бизнес-план, вносимые различными отделами аппарата управления	
5	Обращение за консультацией по решению конкретной проблемы	
6	Информация о кадровых назначениях	
7	Должностные инструкции	
8	Предложения в проект положения об оплате труда в организации и замечания по нему	
9	Информация о выводе компанией новых товаров на рынок	
10	Информация о ходе выполнения производственного задания	
11	Информация о ходе реконструкции в компании	
12	Жалобы подчиненных на плохие условия труда	
13	Информация о создании новых подразделений в компании	
14	Информация о введении нового положения об оплате труда и премировании в организации	
15	Предложения в коллективный договор между администрацией и трудовым коллективом организации	
16	Информация о причинах увольнения из организации	
17	Мнение подчиненных о непосредственном руководителе	

**Ответ:**

1) 1,3, 6, 7, 9,11, 13,14,15 – нисходящие коммуникации;

2) 2, 5, 8,10, 12,15,16, 17 – восходящие коммуникации;

3) 4, 8, 15 – горизонтальные коммуникации;

4) 5, 8, 15 – диагональные коммуникации.

**Задание 4. Решить задачу.**

Затраты времени на выпуск годной продукции составили 10 500 нормо-ч., время, затраченное в связи с отклонениями от нормальных условий труда -2300 нормо-ч, на исправление брака не по вине работника – 500, фактически отработанное время на сдельных работах - 12 150 нормо-час..  
Определить процент выполнения норм

**Решение:**

$$\frac{10500 + 2300 + 500}{12150} \times 100\% = 109,46\%.$$

**Процент выполнения норм по сменному фонду определяется по формуле**

$$П_{ВН} = \frac{T_n + T_d + T_{бр}}{T_{ед} + T_{пр} + T_n} \times 100\%,$$

где  $T_{пр}$  – внутрисменные потери рабочего времени и простои

## Тп – время использования рабочих-сдельщиков на повременных работах

**Задание 5. Допишите определение:**

Методы управления персоналом – это \_\_\_\_\_

**Ответ: Методы управления персоналом — это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.**

**ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:

- а) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги**
- б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- в) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование
- г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

2. Понятие «кадры организации» включает:

- а) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам**
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) штатный состав квалифицированных сотрудников предприятий, государственных учреждений, профессиональных, общественных организаций**

3. В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательное изменение следующих современных концепций:

- а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком**
- б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком
- в) менеджмент персонала, управления трудовыми ресурсами, управления человеческими ресурсами, управления человеком
- г) управление кадрами, управление персоналом

4. К основным категориям персонала предприятия принадлежат:

- а) рабочие, специалисты, руководители
- б) руководители, специалисты, служащие**
- в) служащие, основные рабочие, руководители
- г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие

5. Основной специфической особенностью управления персоналом является:

- а) кадры одновременно могут быть как объектом, так и субъектом управления**

- б) элементами системы управления кадрами являются основные направления, этапы, принципы, виды и формы кадровой работы
- в) направленность управления персоналом на рациональное использование кадров
- г) определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей

6. Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:

- а) организационные, экономические, психологические
- б) административные, экономические, социально-психологические**
- в) экономические, психологические, социальные
- г) административные, социальные, психологические

7. Какова основная цель кадровой политики организации?

- а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда**
- б) минимизация расходов на рабочую силу
- в) создание максимального количества рабочих мест
- г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка

8. Оценка имеющегося персонала по количественной и качественной характеристикам, расчет текущей и перспективной потребности в персонале, разработка программы удовлетворения будущей потребности в персонале – это:

- а) основные аспекты планирования численности работников предприятия
- б) элементы системы управления персоналом
- в) процесс кадрового планирования**
- г) составные подсистемы развития кадров;

9. Задачами кадрового планирования являются:

- а) разработка основ будущей кадровой политики организации
- б) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации
- в) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия**
- г) определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии

**Задание 1. Определите уровень занятости трудовых ресурсов в народном хозяйстве, а также занятость населения различными видами общественно полезной деятельности.**

В 2021 г. трудовые ресурсы страны составляли 86 млн. человек, в том числе в трудоспособном возрасте – 81,3 млн. человек, работающие лица старших возрастов и подростков – 4,7 млн. Из них занятые в народном хозяйстве (без занятых в личном подсобном хозяйстве) составили 69,5 млн. человек; учащиеся – 5,6 млн.; военнослужащие – 2,4 млн.; незанятые трудоспособные граждане в трудоспособном возрасте – 8,5 млн., в том числе вынужденно незанятые (ищущие работу) – 3,3 млн. человек.

**Решение:**

Уровень занятости представляет собой удельный вес занятых среди всего состава рабочей силы. Число занятых складывается из числа занятых в народном хозяйстве, учащихся и военнослужащих:  
 **$Чз=69,5+5,6+2,4=77,5$  млн. чел.**

**Весь состав рабочей силы – это численность трудовых ресурсов, т.е.  $РС=86$  млн. чел.**

Уровень занятости:

**$Уз=Чз/РС=77,5/86=0,9012$  (90,12%).**

**Задание 2. Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года.**

Определите численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года, если за текущий год имеются следующие данные: численность населения трудоспособного возраста на начало года - 70 млн. человек; численность умерших в трудоспособном возрасте в течение года - 0,2 млн. человек; численность молодежи, достигшей в данном году трудоспособного возраста, - 2,0 млн. человек; численность лиц, достигших пенсионного возраста в текущем году - 1,6 млн. человек.

**Решение:** Численность населения трудоспособного возраста на конец года ( $P_{\text{трк}}$ ) рассчитывается следующим образом:

$$P_{\text{трк}} = P_{\text{трн}} + (P_{\text{в}} - P_{\text{п}} - N_{\text{ж}}) = 70 + (2,0 - 1,6 - 0,2) = 70,2 \text{ млн. человек,}$$

где  $P_{\text{трн}}$  - численность населения трудоспособного возраста на начало года.

**Ответ.** Численность населения трудоспособного возраста на начало следующего года составляет 70,2 млн. человек.

**Задание 3. Определите статус лиц, перечисленных ниже, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются:**

- как безработные (Б);
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
- экономически неактивное население в составе трудовых ресурсов (Эн);
- экономически неактивное население, не входящее в состав трудовых ресурсов (Н).

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы.

**Ответ:** а) - Эа, б) - Б, в) - Эа, г) - Эа, д) - Эа, е) - Н, ж) - Эн.

**Задание 4. Продолжите перечисление методов оценки согласно приведенного ниже списка**

В качестве основных методов оценки кандидатов при проведении конкурса используются:

1. анкетирование кандидатов;
2. индивидуальное собеседование кандидата с будущим руководителем;
3. тестирование кандидатов на наличие определенных знаний;
4. интервью с кандидатами.

В качестве дополнительных методов оценки, в случае необходимости, целесообразно использовать:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**Ответ:**

**В качестве дополнительных методов оценки, в случае необходимости, целесообразно использовать:**

**1. Телефонное интервью (собеседование) для получения и уточнения первичных данных о кандидате.**



2. Проверку рекомендаций (также может проводиться по телефону).
3. Написание рефератов или выполнение других творческих работ.

#### Задание 5.

Назвать несколько методов отбора и привлечения персонала \_\_\_\_\_

Ответ:

1. Поиск работника в социальных сетях
2. Анализ рекомендаций и «послужного списка» кандидатов.
3. Формирование кадрового резерва
4. Работа с кадровым резервом
5. Размещение информации о вакансиях в местах «массового скопления»
6. Анкетирование соискателей
7. Формирование имиджа социально-ответственной компании
8. Предоставление гибкого рабочего графика
9. Ротация кадров
10. Создание специального сайта на портале компании для соискателей, где все желающие смогут ознакомиться с имеющимися вакансиями, заполнить анкеты и записаться на собеседование в онлайн-режиме
11. Применение технологии хантинга
12. Создание бригады «штатного резерва»
13. Распространение рекламных листовок
14. Внедрение системы замещения любой вакантной должности на конкурсной основе
15. Заключение договоров с высшими учебными заведениями на целевое обучение студентов,
16. Обращение работодателя в специализированные кадровые агентства.

**ОК 6. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Каким является учетный документ, который обязательно заполняется отделом кадров на всех работников, принятых на постоянную, временную или сезонную работу, и в котором записи проводят согласно с паспортом, дипломом, трудовой книжкой и т. д.?

**а) личная карточка**

б) личное дело

в) должностная инструкция

г) правила внутреннего трудового распорядка

2. Какой документ комплектуется из таких составляющих: приложение к личному листку по учету кадров, автобиография, копия документов об образовании и др.?

**а) личное дело**

б) личная карточка

в) должностная инструкция

г) правила внутреннего трудового распорядка

3. Профессиональная учеба – это:

**а) систематический процесс формирования у работников предприятия теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для выполнения работы**

б) прохождение в процессе своей профессиональной деятельности всех стадий развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию

в) перемещение работника на должностях в организациях

г) все ответы верны

4. Переподготовка персонала – это:

- а) получение нового специального образования, которое predeterminedено потребностями научно-технического прогресса и социального развития**
- б) учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
- в) получение нового специального образования, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
- г) учеба, которая направлена на развитие личных социально-психологических качеств работника

5. Повышение квалификации – это:

- а) получение нового специального образования, которое predeterminedено потребностями научно-технического прогресса и социального развития
- б) учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности**
- в) получение нового специального образования, совершенствования знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности
- г) учеба, которая направлена на развитие личностных социально-психологических качеств работника

#### **Задание 1.**

Что такое повышение квалификации?

**Повышение квалификации – это учеба, которая направлена на развитие, совершенствование знаний, умений и навыков в конкретной сфере деятельности.**

#### **Задание 2.**

Что такое профессиональная учеба?

**Профессиональная учеба – это систематический процесс формирования у работников предприятия теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для выполнения работы.**

#### **Задание 3.**

Что такое самообразование человека?

**Ответ:**

**Самообразование – это образование, при котором знания, умения и навыки приобретаются самостоятельно, без помощи обучающих лиц.**

#### **Задание 4.**

Что изучает наука Профессиология ?

**Ответ:**

**Изучает и описывает профессии и специальности.**

#### **Задание 5.**

Что такое квалификация?

**Ответ:**

**Степень пригодности человека к какому-либо виду труда, уровень подготовленности.**

**ОК 7. Ориентироваться в условиях постоянного обновления технологий в профессиональной деятельности.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Для предоставления более точного прогноза потребности в персонале используют:

- а) компьютерные модели**
- б) нормативный метод

- в) метод экспертных оценок
- г) психологические методы

2. К функциям кадровой службы предприятия принадлежат:

- а) определение потребности в кадрах, планирование кадрового обеспечения и движения кадров; организация подбора персонала; улучшение условий работы и решение социальных вопросов
- б) исследование и анализ деловых, профессиональных и личных качеств работников предприятия; организация делопроизводства относительно работы с персоналом; оценка и аттестация персонала предприятия
- в) организация учебы и повышение квалификации персонала; формирование кадрового резерва, подготовка руководящих кадров и управление продвижением по службе; развитие мотивации, карьеры работников
- г) **все перечисленное**

3. Выберите наиболее точное определение кадрового планирования:

- а) **определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия**
- б) система комплексных решений и мероприятий по реализации целей предприятия
- в) обеспечение высокого уровня квалификации работников
- г) нет верного ответа

4. Комплекс взаимосвязанных кадровых мероприятий, направленных на реализацию конкретных целей предприятия и каждого работника отдельно – это:

- а) план движения персонала
- б) **оперативный план работы с персоналом**
- в) план подготовки кадров
- г) план мероприятий по совершенствованию структуры занятости

5. Развитие персонала – это:

- а) **процесс непрерывной учебы работников, управления деловой карьерой персонала, планирования и подготовки кадрового резерва**
- б) продвижение по службе с условием изменения сферы деятельности в пределах отдельных функциональных подразделов
- в) занятие такой должности, которая обеспечивает адекватную к качествам работника заработную плату
- г) постепенная сработанность работника в среду рабочего

**Задача 1. Определить годовую, дневную и часовую производительность труда одного работника.**

Средняя списочная численность работников составляет 520 человек. Годовой объем продукции составил 52 млн.руб. за год одним работником отработано 270 дней, продолжительность рабочего дня 8 часов.

**Решение:**

**1) Годовая производительность**

$$V_{г} = N / Ч_{ппп} = 52000 / 520 = 100 \text{ тыс.руб на человека}$$

**2) Дневная производительность**

$$V_{д} = N / (Ч_{ппп} * Д_{раб}) = 52000 / (520 * 270) = 0,37 \text{ тыс.руб. в день}$$

**3) Часовая производительность**

$$V_{ч} = N / (Ч_{ппп} * Д_{раб} * T_{см}) = 52000 / (520 * 270 * 8) = 0,0463 \text{ тыс.руб.} = 46,3 \text{ руб. в час}$$

**Задача 2. Определить заработную плату рабочего.**

Рабочий-наладчик на участке имеет заработок по тарифной ставке 700 руб. Норма выработки его участка – 1000 единиц продукции. Фактически же изготовлено 1200 единиц продукции.

**Решение:**

**1)Расценка косвенная**

$R_{\text{кос}} = \text{ЗП тар}/N_{\text{выр}} = 700/1000 = 0,7 \text{ руб.}$

**2)Размер заработной платы**

$\text{ЗП}_{\text{кос}} = R_{\text{кос}} * N_{\text{ф}} = 0,7 * 1200 = 840 \text{ руб.}$

**Задача 3. Определить заработную плату рабочего-сдельщика, если:**

- выпуск деталей А составил 300 шт., деталей Б – 500 шт., деталей В – 1200 шт.;
- норма времени соответственно 20 мин., 10 мин., 5 мин.;
- тарифная ставка рабочего – 20 руб.

**Решение:**

**1)Размер сдельных расценок по деталям**

деталь А:  $R_{\text{сд}} = T_{\text{ст}} * N_{\text{вр}} = 20 * 20:60 = 6,7 \text{ руб.}$

деталь Б:  $R_{\text{сд}} = 20 * 10:60 = 3,3 \text{ руб.}$

деталь В:  $R_{\text{сд}} = 20 * 5:60 = 1,7 \text{ руб.}$

**2)Размер сдельного заработка рабочего**

$\text{ЗП}_{\text{сд}} = \sum N * R_{\text{сд}} = 300 * 6,7 + 500 * 3,3 + 1200 * 1,7 = 5700 \text{ руб.}$

**Задание 4.**

Дать определение понятия Развитие персонала – это:

**Ответ:**

**Процесс непрерывной учебы работников, управления деловой карьерой персонала, планирования и подготовки кадрового резерва.**

**Задание 5.**

Что такое кадровое планирование?

**Ответ:**

**Определение кадровых потребностей в количественном, качественном, временном и пространственном измерении, необходимых для выполнения задач, достижения целей предприятия.**

**ОК 8. Организовывать рабочее место с соблюдением требований охраны труда, производственной санитарии, инфекционной и противопожарной безопасности.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

- а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка**
- б) положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах
- в) матрица функций, графики процессов, технологические карты
- г) делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных

2. Устраиваясь на работу впервые, работник должен подать в отдел персонала следующие документы:

- а) паспорт, документы об образовании, резюме**
- б) заявление и личный листок по учету кадров
- в) трудовую книжку, результаты медицинского обследования
- г) паспорт, удостоверение водителя, заявление

3. Что из перечисленного не входит в основные обязанности работодателя, согласно Трудового Кодекса?

- а) Осуществление обязательного социального страхования работников
- б) Обеспечение безопасности и условий труда, соответствующих государственным нормативным требованиям охраны труда
- в) Обеспечение выплаты в полном размере причитающейся работникам заработной платы в установленные сроки
- г) Знакомить работников под роспись с принимаемыми локальными нормативными актами, непосредственно связанными с их трудовой деятельностью
- д) Своевременное выполнение предписаний федерального органа исполнительной власти
- е) Поощрение работников за добросовестный эффективный труд**

4. Что из перечисленного не соответствует требованиям к разработке и утверждению инструкций по охране труда для работников?

- а) Инструкция по охране труда для работника разрабатывается исходя из его должности, профессии или вида выполняемой работы
- б) Инструкция по охране труда для работника разрабатывается на основе межотраслевой или отраслевой типовой инструкции по охране труда, требований безопасности, изложенных в эксплуатационной и ремонтной документации организаций - изготовителей оборудования, а также в технологической документации организации с учетом конкретных условий производства
- в) Работодатель обеспечивает разработку и утверждение инструкций по охране труда для работников с учетом изложенного в письменном виде мнения выборного профсоюзного или иного уполномоченного работниками органа
- г) Проверку и пересмотр инструкций по охране труда для работников организует профсоюзная организация. Пересмотр инструкций должен производиться не реже одного раза в 7 лет**
- д) Коллективным договором, соглашением может быть предусмотрено принятие инструкций по охране труда по согласованию с представительным органом работников

5. Каково главное назначение отдела персонала?

- а) увеличение нарушений технологической и производственной дисциплин на предприятии
- б) своевременное обеспечение предприятия нужным количеством и качеством работников**
- в) наличие резерва подготовленных работников
- г) увеличение текучести персонала

6. К основным функциям менеджера по персоналу в сфере стратегического и оперативного управления принадлежат:

- а) помощь руководству в осуществлении кадровой политики по вопросам найма, продвижения, передвижения, освобождения, сокращения штатов
- б) активное участие в разработке организационной структуры предприятия
- в) предоставление помощи линейным и функциональным руководителям в работе с персоналом с целью достижения наиболее эффективных результатов**
- г) формирование кадровой политики предприятия

7. Какой документ ведет отдел персонала для определения частоты изменения кадров на той или другой должности организации?

- а) регистрационная карточка
- б) личное дело
- в) номенклатура дел**
- г) личная карточка

8. Какие требования безопасности из перечисленных не предъявляются к производственным процессам?

- а) Должны быть пожаро- и взрывобезопасными
- б) Должны быть не загрязняющими окружающую среду (воздух, почву, водоемы)
- в) Должны быть не распространяющими вредные и (или) опасные факторы выше предельно допустимых норм

г) Должны быть распространяющимися вредные и (или) опасные производственные факторы за пределы опасных зон

9. Что понимают под документом, который представляет из себя утвержденный в установленном порядке систематизированный перечень дел, которые используются в делопроизводстве отдела, и в котором обязательно указываются сроки хранения документов?

- а) номенклатура дел
- б) личное дело
- в) должностная инструкция
- г) правила внутреннего трудового распорядка

**Задание 1.**

Что такое пожарная безопасность на предприятии?

**Ответ:**

**Пожарная безопасность на предприятии — это комплекс мер для защиты имущества и людей от возникновения пожара и его возможных последствий.**

**Задание 2.**

Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

- а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка.

**Задание 3.**

Каково главное назначение отдела персонала?

**Ответ:**

**Своевременное обеспечение предприятия нужным количеством и качеством работников.**

**Задание 4.**

Что такое охрана труда в организации?

**Ответ:**

**Охрана труда – это система сохранения жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая в себя правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия.**

**Задание 5.**

Что такое Хронометраж?

**Ответ:**

**Изучение операции путем наблюдения и измерения затрат рабочего времени на отдельные элементы.**

**ОК 9. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.**

**Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Примером коррупционных действий можно назвать:

- а) преподавательскую деятельность за вознаграждение в качестве совместителя;
- б) получение любого подарка;
- в) использование служебного положения для получения выгоды в отношении родственников.

2. Что такое коррупция?

- а) злоупотребление служебным положением
- б) дача взятки
- в) получение взятки
- г) злоупотребление полномочиями
- д) коммерческий подкуп

е) незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами

**ж) совершение деяний, указанных в вышеперечисленных подпунктах настоящего вопроса, от имени или в интересах юридического лица.**

3. Какими могут быть полномочия инспектора кадров внутри предприятия?

**а) линейными, функциональными**

б) линейными, параллельными

в) прямыми, опосредствованными

г) функциональными

4. Профилактика коррупции - это:

а) деятельность правоохранительных органов и органов государственной власти субъектов Российской Федерации в пределах их полномочий по предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции

б) деятельность институтов гражданского общества, организаций и физических лиц по выявлению и последующему устранению причин коррупции

**в) деятельность федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, институтов гражданского общества, организаций и физических лиц в пределах их полномочий по предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции**

г) деятельность федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления в пределах их полномочий по предупреждению коррупции, в том числе по выявлению и последующему устранению причин коррупции.

5. Отдел персонала предприятия не имеет права:

а) поощрять работников за высокопродуктивный труд

б) контролировать использование работников в соответствии с их профессиями, специальностями и квалификацией

в) требовать от менеджеров информацию о работе с персоналом

**г) представлять по вопросам своих обязанностей предприятие в других организациях**

6. О каком типе документа идет речь? Какое соглашение между членами трудового коллектива и администрацией заключается один раз на год в организации?

**а) коллективный договор**

б) правила внутреннего трудового распорядка

в) личная карточка

г) должностная инструкция

7. Подбор и расстановка кадров – это:

**а) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой**

б) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию

в) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов

г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

8. Деловая карьера – это:

а) перемещение работника на должностях в организациях

б) трудовой путь человека

**в) перемещение работника по степеням служебной лестницы или последовательное изменение занятий как в рамках одной организации, так и на протяжении жизни**

г) перемещение работника по степеням служебной лестницы или последовательное изменение занятий в рамках одной организации

9. Профессиональная карьера – это:

**а) становление работника как профессионала, квалифицированного специалиста по своему делу, которое происходит в течение всего его трудовой жизни**

б) прохождение в процессе своей профессиональной деятельности всех стадий развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, поддержка и развитие индивидуальных профессиональных способностей, уход на пенсию

в) перемещение работника на должностях в организациях

г) все ответы верны

**Задание 1. Необходимо из приведенных ниже 20 пунктов зачеркнуть неправильное.**

1. Мотивы определяют не только цель, но и путь ее достижения.

2. Определение средств достижения цели предшествует в процессе мотивации возникновению потребности.

3. Теории содержания мотивации объясняют, как человек делает свой выбор в той или иной ситуации.

4. А. Маслоу считал, что человек рассматривает сразу несколько разных потребностей, находящихся между собой в комплексном взаимодействии.

5. Потребность в соучастии требует создания для человека возможностей более широкого взаимодействия с другими.

6. Мотивация - это то, что инициирует активность, деятельность человека изнутри.

7. Иерархия потребностей в теории А. Маслоу относится в равной мере ко всем людям.

8. Мотиваторы модифицируют поведение человека.

9. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда относится к теориям процесса мотивации.

10. Все потребности человека находят осознанное устранение.

11. В теории К. Альдерфера (в отличие от теории А. Маслоу) удовлетворять потребности предполагается как снизу вверх, так и сверху вниз.

12. Через стимулы вызывается действие определенных мотивов.

13. Потребность в самовыражении, по А. Маслоу, означает уважение человека другими в организации.

14. Не все цели обладают мотивационной силой.

15. Мотивирование составляет основу управления организацией.

16. Потребность во власти, по теории Д. Мак-Клелланда, ассоциируется со стремлением человека к достижениям.

17. Обретение удовлетворенности и нарастание неудовлетворенности - два разных процесса, согласно воззрениям Ф. Герцберга.

18. Мотивирующие факторы у Ф. Герцберга составляют окружение работы.

19. Возможности использования заработной платы как стимулирующего средства ограничены.

20. Теории содержания мотивации уделяют внимание анализу факторов, лежащих в основе мотивации.

**Решение:**

**Должны быть зачеркнуты № 2, 3, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 18.**

**Задание 2.**



Какие виды коррупции существуют?

**Ответ:**

**Получение взятки (ст. 290 УК РФ), дача взятки (ст. 291 УК РФ), злоупотребление должностными полномочиями (ст. 285 УК РФ), незаконное участие в предпринимательской деятельности (ст.289 УК РФ).**

**Задание 3.**

Что означает понятие коррупция?

**Ответ:**

**Коррупция–преступление, заключающееся в прямом использовании должностным лицом прав, предоставленных ему по должности, в целях личного обогащения.**

**Задание 4.**

Что такое Профессиональная карьера ?

**Ответ:**

**Становление работника как профессионала, квалифицированного специалиста по своему делу, которое происходит в течение всего его трудовой жизни.**

**Задание 5.**

Назовите основные принципы противодействия коррупции в Российской Федерации

**Ответ:**

**Противодействие коррупции в Российской Федерации основывается на следующих основных принципах:**

- 1) признание, обеспечение и защита основных прав и свобод человека и гражданина;**
- 2) законность;**
- 3) публичность и открытость деятельности государственных органов и органов местного самоуправления;**
- 4) неотвратимость ответственности за совершение коррупционных правонарушений;**
- 5) комплексное использование политических, организационных, информационно-пропагандистских, социально-экономических, правовых, специальных и иных мер;**
- 6) приоритетное применение мер по предупреждению коррупции;**
- 7) сотрудничество государства с институтами гражданского общества, международными организациями и физическими лицами.**

**Приложение 4  
к рабочей программе**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДЕНЫ**  
на заседании Педагогического совета колледжа

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ  
по дисциплине  
Управление персоналом**

## Типовые тестовые задания на оценку знаний, формирующих компетенций

### Тема 1 «Предмет и содержание дисциплины»

#### Тест №1

**1. Под категорией "кадры организации" следует понимать:**

- а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

**2. Что следует понимать под категорией "персонал"?**

- а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

**3. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):**

- а) степень реализации организационной цели;
- б) уровень эффективности труда;
- в) материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

**4. Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):**

- а) занятое население;
- б) безработные;
- в) трудоспособное население;
- г) трудовые ресурсы;
- д) ищущие работу;
- е) граждане старше и моложе трудоспособного возраста, занятое в общественном производстве.

**5. Выделите категории населения, которые относятся к занятому населению (при необходимости указать несколько):**

- а) работающие по найму;
- б) имеющие оплачиваемую работу (службу);
- в) лица в местах лишения свободы;
- г) самостоятельно обеспечивающие себя работой;
- д) женщины, находящиеся в отпуске по беременности и родам и уходу за ребенком;
- е) избранные, назначенные или утвержденные на оплачиваемую должность;
- ж) временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способных к участию в трудовом процессе;
- з) проходящие службу в Вооруженных Силах, внутренних и железнодорожных войсках, органах государственной безопасности и внутренних дел;
- и) трудоспособные граждане, обучающиеся в общеобразовательных школах, профессионально-технических училищах;
- к) трудоспособные граждане, проходящие заочный и курс обучения в высших, средних специальных и других учебных заведениях;
- л) работающие граждане других стран, временно пребывающие на территории страны.

**6. Определите статус лиц, перечисленных ниже, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются:**

- как безработные (Б);
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
- экономически неактивное население в составе трудовых ресурсов (Эн);
- экономически неактивное население, не входящее в состав трудовых ресурсов (Н).

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы.

**7. Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:**

- а) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги
- б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- в) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование
- г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

**8. Понятие «кадры организации» включает:**

- а) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) штатный состав квалифицированных сотрудников предприятий, государственных учреждений, профессиональных, общественных организаций

**9. В историческом развитии управления персоналом можно выделить последовательное изменение следующих современных концепций:**

- а) управление трудовыми ресурсами, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеком
- б) управление персоналом, управление кадрами, управление человеком
- в) менеджмент персонала, управления трудовыми ресурсами, управления человеческими ресурсами, управления человеком
- г) управление кадрами, управление персоналом

**10. Предметом науки управления персоналом является:**

- а) изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала
- б) анализ межличностных отношений в коллективе

- в) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- г) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала

**11. Процесс управления персоналом включает:**

- а) привлечение и отбор кадров в организацию
- б) оценку и обучение персонала
- в) высвобождение персонала
- г) все ответы верны

**12. Управление персоналом - это:**

- а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
- в) анализ межличностных отношений в коллективе
- г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

**13. «Персонал» – это:**

- а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

**Тема.4 «Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом»**

**Тест № 2.**

**1. Развитие персонала - это:**

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- в) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей.

**2. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе). При необходимости указать несколько:**

- а) инструктаж;

- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций;
- е) деловые игры;
- ж) самообучение;
- з) видеотренинг

**3. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ремонт несложной бытовой техники, электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам). При необходимости указать несколько:**

- а) инструктаж;
- б) ротация;
- в) ученичество и наставничество;
- г) лекция;
- д) разбор конкретных ситуаций;
- е) деловые игры;
- ж) самообучение;

**4. Карьера - это:**

- а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;
- б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;
- в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти.

**5. Планируемое развитие менеджеров за пределами работы предусматривает (при необходимости указать несколько):**

- а) обучение по договору учебным центром;
- б) ротацию менеджеров;
- в) делегирование полномочий подчиненному;
- г) формирование резерва кадров на выдвижение.

**6. Что понимается под традиционной системой аттестации работника:**

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- б) процесс комплексной оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с Положением о порядке проведения аттестации работников;
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами.

**7. Основой для выработки и принятия решения по стимулированию труда персонала является:**

- а) оценка личных и деловых качеств;
- б) оценка труда;
- в) оценка результатов труда;
- г) комплексная оценка качества работы.

**8. Аттестация работников представляет собой процедуру определения соответствия**

**квалификации, результативности деятельности, уровня знаний и навыков сотрудников, их деловых, личностных и иных значимых качеств требованиям занимаемой должности:**

- а) верно;
- б) частично, верно;
- в) неверно.

**9. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):**

- а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;
- б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

**10. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать (можно указать несколько вариантов):**

- а) авторские методики, принятые в каждой организации;
- б) инструкции Центробанка РФ;
- в) методические рекомендации, утвержденные Министерством экономики

**11. Какова основная цель кадровой политики организации?**

- а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда
- б) минимизация расходов на рабочую силу
- в) создание максимального количества рабочих мест
- г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка

**12. Кадровую политику организации определяют, как:**

- а) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы
- б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации
- в) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала
- г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

**13. Кадровая работа сводится к единству таких подсистем:**

- а) анализ, планирование и использование кадров
- б) отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала
- в) мотивация, адаптация и освобождение работников
- г) анализ, планирование и использование кадров, отбор, расстановка и непосредственная учеба персонала

**14. Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:**

- а) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале
- б) система управления персоналом
- в) кадровая политика

г) кадровая стратегия

**15. К внутренним факторам, которые определяют кадровую политику предприятия, не относятся:**

- а) цели предприятия
- б) стиль управления, качественные характеристики трудового коллектива
- в) условия труда
- г) состояние экономической конъюнктуры

**16. Кадровая политика классифицируется на следующие типы:**

- а) активная и реактивная
- б) пассивная и превентивная
- в) рациональная и авантюристская
- г) все ответы верны

**17. В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?**

- а) пассивной
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

**18. При каком виде кадровой политики руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее.**

- а) рациональной
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

**19. При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее:**

- а) авантюристской
- б) активной
- в) открытой
- г) превентивной

**20. На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:**

- а) активная и реактивная
- б) пассивная и превентивная
- в) рациональная и авантюристская
- г) открытая и закрытая

**21. Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:**

- а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции
- б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот



- в) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду
- г) все ответы верны

**Тема.6. «Наем, отбор и прием персонала»**  
**Тест № 3**

**1. Отбор персонала – это:**

- а) определение профессиональной пригодности человека;
- б) проверка профессиональных знаний кандидата;
- в) инструмент проверки профессиональных знаний;

**2. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:**

- а) компенсационная политика;
- б) продвижение изнутри;
- в) использование международных кадров;
- г) политика оплаты труда на предприятии;

**3. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:**

- а) проверка знаний;
- б) психологические тесты;
- а) проверка профессиональных навыков;
- г) графический тест;

**4. К очному отбору кандидатов на вакантную должность относится:**

- а) автобиография;
- б) собеседование;
- в) документы, подтверждающие квалификацию;
- г) медицинский отбор;

**5. Метод, позволяющий оценить работу в команде, лидерские качества, уровень контактности:**

- а) экспертиза почерка;
- б) деловая игра;
- в) анализ анкетных данных;
- г) тестирование;

**6. Общая потребность предприятия в персонале определяется отношением:**

- а) объемом производства на выработку на одного работающего
- б) запланированного объема товарооборота к запланированной производительности труда
- в) производительностью труда управленческих работников
- г) трудоемкостью управленческих операций на фонд рабочего времени работника

**7. Методы прогнозирования потребности в персонале классифицируются на:**

- а) административные, экономические, социальные и психологические
- б) общенаучные, прогностические
- в) экономико-математические, прогностические
- г) математические, статистические

**8. Для предоставления более точного прогноза потребности в персонале используют:**

- а) компьютерные модели
- б) нормативный метод
- в) метод экспертных оценок
- г) психологические методы

**9. Для определения количественного состава персонала используют различные методы:**

- а) административные, экономические, социальные и психологические
- б) от самого простого метода сравнения до более сложных компьютерных моделей
- в) нормативный и балансовый метод
- г) эконометрические методы

**10. Исходным этапом в процессе управления персоналом предприятия является:**

- а) наем кадров
- б) подбор кадров
- в) отбор кадров
- г) расстановка кадров

**11. Что представляет процесс набора персонала:**

- а) создание достаточно представительского списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность
- б) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации
- в) процесс селекции кандидатов, которые владеют минимальными требованиями для занятия вакантной должности
- г) все ответы верны

**12. Из каких этапов состоит процесс привлечения потенциальных претендентов для установления с ними трудовых отношений:**

- а) планирование потребности в персонале, набор персонала, отбор персонала, обсуждение и оформление трудового договора
- б) стратегия привлечения персонала; анализ содержания работы; определение требований к кандидатам на вакантную должность; принятие решения относительно мотивации и перспектив карьерного роста; выбор источников привлечения персонала; осуществление практических действий относительно привлечения персонала
- в) все ответы верны
- г) предварительный отбор претендентов, проведение первичного собеседования, оценка претендентов, проверка предоставленной информации, медицинский осмотр, проведение итогового собеседования, принятие предложения о приеме

**13. Отбор персонала – это:**

- а) это система мероприятий привлечения незанятой части трудовых ресурсов страны к работе
- б) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию
- в) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов

- Г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

**14. К преимуществам внутренних источников привлечения относят:**

- а) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы
- б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики
- в) более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии
- г) ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых

**15. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:**

- а) широкие возможности выбора кандидатов, внедрение новых идей, форм и методов работы
- б) низкие затраты на привлечение; появление шансов для служебного роста; прозрачность кадровой политики
- в) более высокие затраты на привлечение кадров; ухудшение социально-психологического климата на предприятии
- г) ограниченные возможности для выбора кадров; снижение активности рядовых

**16. Все источники набора кадров в организации подразделяются на:**

- а) внешние и специальные
- б) внутренние и внешние
- в) активные и пассивные
- г) скрытые и явные

**17. Подбор и расстановка кадров – это:**

- а) рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, – с другой
- б) процесс поиска квалифицированных специалистов и убеждения их обратиться за работой в организацию
- в) процесс выбора наиболее способных, пригодных кандидатов из числа претендентов
- г) процесс поиска потенциальных квалифицированных специалистов и формирование базы данных для дальнейшего привлечения на вакантные должности в организации

**18. Профессиональная ориентация – это:**

- а) научно-обоснованная система форм, методов и средств влияния на лица, которые учатся, направленная на своевременное привлечение их в производство, рациональную расстановку и эффективное использование на основе объективной оценки и учета склонностей, способностей и качественных характеристик личности
- б) комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности

- В) взаимное приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно экономическим условиям труда
- Г) приспособление организации к внешним условиям, которые изменяются

## **Задания для практических работ**

### **Тема 2. «Принципы и методы управления персоналом»**

#### ***СИТУАЦИИ «МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»***

##### **Ситуация 1.**

###### **Описание ситуации**

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

###### **Постановка задачи**

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.
2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.
3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.
4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

##### **Ситуация 2.**

###### **Описание ситуации**

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

###### **Постановка задачи**

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

##### **Ситуация 3**

###### **Описание ситуации**

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

###### **Постановка задачи**

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

#### **Ситуация 4.**

##### **Описание ситуации**

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

##### **Постановка задачи**

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

#### **Ситуация 5.**

##### **Описание ситуации**

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

##### **Постановка задачи**

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».

2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

#### **Ситуация 6.**

##### **Описание ситуации**

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

##### **Постановка задачи**

Какая и почему?

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

### **Ситуация 7.**

#### **Описание ситуации**

Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

#### **Постановка задачи**

По какому пути вы пойдете и почему?

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом - ведь это их работа.

3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

### **Ситуация 8.**

#### **Описание ситуации**

Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.

3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.

4. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

## **Тема 3. «Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом»**

### **СИТУАЦИЯ 1**

#### **Описание ситуации**

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

**СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-КОМАНДНОЙ И СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКАХ**

Основные элементы концепции управления персоналом	Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике	Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике
1. Представление о роли персонала в достижении целей организации	Персонал - это рабочая сила, один из главных элементов производства, соединение которого со средствами и орудиями труда позволяет выпускать заданную продукцию в запланированном объеме. Расходы на персонал - один из главных источников сокращения затрат на производство	Персонал - это человеческий капитал и человеческие ресурсы развития организации. Это стратегический фактор ее успеха. Расходы на персонал приравниваются к долгосрочным инвестициям, которые в будущем дадут заметную прибыль
2. Представление об идеальном персонале организации в целом, т.е. о том, какими свойствами должен обладать персонал как совокупность работников организации	Персонал организации - это ее трудовой коллектив как основная производственная ячейка общества. Его цель - эффективный труд на благо всего общества - достигается путем выполнения государственного плана экономического и социального развития	Персонал организации - это автономная производственно-трудовая социальная общность со своей особой, корпоративной культурой, жестко конкурирующая с другими, аналогичными общностями на рыночном пространстве ради выживания и собственного успеха
3. Представление об идеальном рядовом работнике (исполнителе, подчиненном), о том, какие свойства (качества) должен проявлять работник прежде всего	Высокая квалификация, дисциплинированность, исполнительность, добросовестное отношение к труду, высокая производительность труда, нетребовательность к условиям труда и быта, лояльность по отношению к руководству, идеологическая выдержанность, готовность к бескорыстному (неоплачиваемому) труду, самоотверженность в труде «на благо Родины»	Преданность организации, личные цели совпадают с ее целями, компетентность как совокупность разносторонних свойств, способствующих организации, профессиональному и карьерному росту, готовность и умение работать в команде ради целей организации, коммуникабельность, инициативность, стремление к творчеству
4. Представление об идеальном руководителе, т.е. каким должен быть «настоящий» руководитель	Требовательность, жесткость, высокие волевые качества. Умение организовать производство и заставить подчиненных работать в любых условиях Отеческая забота о подчиненных. Лояльность по отношению к вышестоящему руководству, ведомству. Служебный долг на первом месте. Забота об экономических интересах государства. Идеино-политическая лояльность	Профессионализм. Компетентность. Преданность руководству компании. Умение создать эффективную управленческую команду и добиваться стратегических целей, сформулированных руководством организации. Ситуативное отношение к персоналу в зависимости от стратегии организации
5. Представление о характере отношений между руководителем и подчиненным	Руководитель - требовательный наставник и воспитатель. Формальный лидер авторитарного типа. Решения принимает без учета мнения подчиненных. Основные функции - выдача задания, жесткий контроль и оценка качества его выполнения. Основные методы стимулирования - угроза наказания вплоть до увольнения	Руководитель - более опытный коллега, неформальный лидер социальной общности структурного подразделения организации. Решения принимает с учетом мнения подчиненных. Выполнения решения добивается путем позитивного стимулирования: поощрение за успехи и отказ от наказаний.

	ния и повышение оплаты труда	Совместное обсуждение результатов работы и их оценка
6. Представление о характере отношений между сотрудниками структурных подразделений организации в целом	Сотрудники структурных подразделений - члены соответствующих трудовых коллективов. Основа общения - выполнение производственного задания подразделения	Сотрудники подразделений - члены одной добровольно составленной команды. Основа общения - общие интересы, как производственные, так и не связанные напрямую с работой
7. Представление о характере связи между работником организации и организацией, т.е. чем должна являться организация для ее сотрудника	Организация - второй дом, вторая семья, источник всех материальных благ и место, где можно найти друзей, получить психологическую помощь и поддержку, раскрыть свои способности, в том числе не связанные с работой	Организация - место, где прежде всего зарабатываются деньги, делается карьера, приобретается профессиональный опыт. В организации приходится демонстрировать приверженность ценностям и нормам поведения, которые работник не приемлет
8. Представление о субъекте управления персоналом	Основной субъект управления персоналом - руководитель организации. Он определяет содержание и основные направления кадровой политики, контролирует ее выполнение, лично формирует персональный состав ведущих сотрудников. Вместе с тем кадровые решения и политика руководителя не выходят за рамки, устанавливаемые партийными органами и вышестоящим ведомством. Определенные функции, связанные с обеспечением и защитой социальных прав работников, главным образом рабочих, выполняют профсоюзы, контролирующие соблюдение трудового законодательства. Однако в главных вопросах роль профсоюза второстепенная	Субъект управления персоналом - кадровая служба и линейные руководители организации. Управление персоналом осуществляют профессионалы, лица, имеющие специальную подготовку в данной области. Основные решения в области управления персоналом подчиняются экономической целесообразности и регулируются трудовым законодательством. Роль профсоюзов значительная. Они реально отстаивают интересы наемных работников, добиваются соответствия оплаты труда размерам прожиточного минимума и потребительской корзины

9. Представление о целях управления персоналом	Цель управления персоналом - выполнение плана производства по установленным сверху показателям номенклатуры выпускаемой продукции и эффективности производства. Развитие трудового коллектива как первичной социальной ячейки общества	Цель управления персоналом - эффективное использование человеческих ресурсов организации для повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции
10. Представления о средствах достижения целей управления персоналом	Акцент на применении административных и социально-психологических методов стимулирования трудового энтузиазма	Комплексный характер применяемых средств с акцентом на экономические методы. Развитие профессионализма персонала путем совершенствования подготовки и использования социально-психологических методов
11. Представления о системе управления персоналом - о составных элементах системы, их функциях и связях между ними	Система управления персоналом в организационном плане децентрализована. Такие ведущие функции данной сферы управления, как подбор, наем, оценка персонала и оплата труда, реализуются разными субъектами, принадлежащими к различным	Централизованное управление персоналом обеспечивается организационно. Функциональные подразделения, образующие систему управления персоналом, выполняют весь комплекс задач, связанных в настоящее время с успешной реализацией дан-



	подсистемам управления организацией	ной функции
12. Роль и статус службы управления персоналом в организации	Служба управления персоналом выполняет роль вспомогательного подразделения. Ее статус невысок. Работа в этой службе не относится к числу престижных	Служба управления персоналом - одно из ведущих подразделений. Ее статус весьма высок. Работа в этой службе явно относится к числу престижных

**ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ АНАЛИЗИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЕЕ СООТВЕТСТВИЯ ДВУМ КОНЦЕПЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

**Постановка задачи**

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.
2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.
3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.
4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

**СИТУАЦИЯ 2.**

**Описание ситуации**

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

**Постановка задачи**

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.
2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.
4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

**СИТУАЦИЯ 3**

**Описание ситуации**

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

### **Постановка задачи**

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### **СИТУАЦИЯ 4**

#### **Описание ситуации**

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 : 15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

#### **Постановка задачи**

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

### **СИТУАЦИЯ 5**

#### **Описание ситуации**

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

#### **Постановка задачи**

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».
2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».
3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».
4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

### **СИТУАЦИЯ 6**

#### **Описание ситуации**

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

#### **Постановка задачи**

Какая и почему?

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

## Тема 5. «Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал»

### Задачи по кадровому обеспечению системы управления персоналом

#### Задача 1

##### Исходные данные

Служба управления персоналом машиностроительного завода включает несколько функциональных подсистем. Среднесписочная численность работников завода - 4300 человек. Состав функций для каждой подсистемы содержится в Положении о службе управления персоналом. Полезный фонд рабочего времени одного работника - 1940 ч в год. Коэффициент дополнительных затрат времени, не учтенных в плановой трудоемкости, - 1,15.

Рассчитана годовая трудоемкость функций для каждой подсистемы службы управления персоналом (чел.-ч):

управление наймом и учетом персонала 11510

управление развитием персонала 8230

планирование и маркетинг персонала 13 600

управление мотивацией поведения персонала 10 110

управление трудовыми отношениями 5108

обеспечение нормальных условий труда 6120

управление социальным развитием 1380

правовое обеспечение системы управления персоналом 2070

##### Постановка задачи

1. Рассчитайте плановую численность каждой подсистемы службы управления персоналом.

2. Составьте оперограммы следующих управленческих процедур и определите трудоемкость

операций по этим процедурам:

- отбор персонала;
- увольнение работника;
- планирование обучения персонала;
- планирование потребности в персонале.

##### Методические указания

Расчет плановой численности (Ч) службы управления персоналом чаще всего производится методом, учитывающим затраты времени на выполнение управленческих функций и определяется по формуле

$$Ч = Т * К / ФП,$$

где Т - общая трудоемкость всех управленческих функций, выполняемых в подразделении за год, чел.-ч;

К - коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени, не предусмотренные в общей трудоемкости всех функций (К = 1,15);

Фп - полезный фонд рабочего времени одного работника за год или рабочее время специалиста согласно трудовому договору за год, ч.

Для расчета общей трудоемкости всех управленческих функций необходимо знать состав функций, закрепленных за данным подразделением Положением о подразделении, и затраты времени на выполнение каждой из этих функций.

Затраты времени на выполнение отдельных функций можно определить различными методами: нормативным, опытным, экспертным и др. Для более точного расчета трудоемкости каждая функция разбивается на управленческие процедуры и операции (действия), по которым составляются оперограммы. По каждой операции одним из известных методов рассчитывается ее трудоемкость (с учетом повторяемости или объема работы) в соответствующих единицах измерения (количество человек, количество документов, отчетов и т.п.) за определенный период (год, квартал, месяц). Путем суммирования определяется полная трудоемкость управленческой процедуры. Исходя из суммы затрат времени на все процедуры по конкретной функции устанавливается трудоемкость ее выполнения. В свою очередь, сумма затрат времени на выполнение каждой функции обуславливает общую трудоемкость управленческих работ в конкретном подразделении.

### ***Ситуация 1 «ИСТОЧНИКИ ПОКРЫТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ»***

#### **Постановка задачи**

На первом этапе, используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

На втором этапе группа студентов разбивается на подгруппы соответственно сформированным источникам и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования каждого источника.

На третьем этапе рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

### ***Ситуация 2 «ПЛАНИРОВАНИЕ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА»***

#### **Постановка задачи**

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации, где вы работаете или проходите практику.

#### **КАКИМ ОБРАЗОМ МОЖЕТ БЫТЬ ПОКРЫТА ПОТРЕБНОСТЬ**

Покрытие потребности в рабочей силе за счет работников предприятия	Систематическое наблюдение за рынком труда	Конкретные меры по привлечению рабочей силы	Прием на работу
Высвобождение за счет производственно-технологических, технических, организационно-структурных изменений на предприятии	Постоянные контакты (независимо от актуальной потребности) с государственными органами по труду, с учебными заведениями (школами, профессионально-техническими училищами, средними специальными учебными заведениями, вузами, университетами)	Направление заявок на необходимую рабочую силу в государственные органы по труду и учебные заведения	Изучение письменных заявлений о принятии на работу и предварительный отбор
		Изучение объявлений о поиске работы, публикация собственных объявлений	Собеседование при приеме на работу
Внутризаводские перемещения с целью обмена опытом			Прием на работу с испытательным сроком

Назначение молодых специалистов на более высокие должности	Информирование посредников о вакансиях на своем предприятии	Подключение специалистов по кадровым вопросам	
--	---	---	--

## Деловая игра «Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем»

### Вопросы

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

### Постановка задачи

Определить преимущества и недостатки обучения работников или найма новых в процессе обеспечения компании квалифицированными сотрудниками.

## ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ

### Задача 1

*Исходные данные и постановка задачи.* На основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице, необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Расчет денежной наличности	500	1
Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

### Задача 2

*Исходные данные и постановка задачи.* На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания. Формула для расчета численности персонала и его последовательность приведены в методических указаниях к решению задачи.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

## Тема 6. «Наем, отбор и прием персонала»

### Задача 1

#### Исходные данные и постановка задачи

Изучите и проанализируйте приведенную ниже должностную инструкцию менеджера по персоналу. Сопоставьте ее с типовой структурой должностной инструкции. Дайте заключение по этой должностной инструкции:

- замечания и дополнения общего характера (по структуре и полноте содержания);
- замечания и дополнения конкретного характера: по четкости и ясности подчиненности данного должностного лица, по его деятельности, взаимосвязи с другими работниками организации; ответственности, правам, соотношению обязанностей, прав и ответственности;
- возможные последствия для общего процесса управления персоналом организации в случае некачественно и неполно составленной должностной инструкции.

#### *Должностная инструкция менеджера по персоналу*

Общие положения.

Выполняет ответственные административные функции и руководит кадровой работой в организации или учреждении. Отвечает за планирование и проведение программы в области кадровой политики, в том числе за набор, проведение тестирования, оценку, назначение, продвижение по службе, перевод и рекомендации по изменению статуса сотрудников организации, а также за систему доведения необходимой информации до работников.

Работает под началом общего руководства организации, проявляя инициативу и независимость суждений при выполнении возложенных на него задач.

Основные функции:

- участвует в общем планировании и определяет курс на обеспечение эффективной работы и равномерной загрузки персонала. Доводит информацию о важнейших решениях по кадровым вопросам до всех уровней организации через бюллетени, собрания и при личных контактах;
- проводит собеседование с нанимающимися на работу, оценивает выпускников учебных заведений, классифицирует заявления о приеме на работу. Осуществляет подбор новых сотрудников для заполнения вакансий, анализирует заявления квалифицированных специалистов;
- совещается с руководителями низового звена по кадровым вопросам, в том числе по вопросам назначений, найма или увольнения работников по окончании ими испытательного срока, по вопросам перевода, понижения в должности и увольнения постоянных работников;
- организует обучение персонала, организует мероприятия по обучению кадров с должностными лицами и руководителями низового звена. Разрабатывает систему рейтинга работников и организует обучение руководителей низового звена по вопросам оценки трудовой деятельности работников;
- ведет личные дела работников. Руководит непосредственно или через своих подчиненных работой сотрудников. По поручению руководства выполняет отдельные задания и поручения, относящиеся к сфере его деятельности.

Основные квалификационные требования:

Опыт и подготовка: должен обладать значительным опытом по управлению персоналом.

Образование: высшее образование со специализацией в области управления персоналом.

Знания, навыки и способности: достаточное знание принципов и практики управления персоналом, отбора и назначения сотрудников, вопросов оценки трудовой деятельности работников.

### Задача 2

### **Исходные данные и постановка задачи**

На основании типовой структуры должностной инструкции составить должностные инструкции для следующих должностей:

- 1) заместителя руководителя организации по персоналу;
- 2) менеджера по персоналу;
- 3) руководителей подразделений, выполняющих функции следующих подсистем:
  - обеспечение нормальных условий труда;
  - управление трудовыми отношениями;
  - управление наймом и учетом персонала;
  - планирование и маркетинг персонала;
  - управление развитием персонала;
  - управление мотивацией трудового поведения персонала;
  - правовое обеспечение системы управления персоналом;
  - управление социальным развитием;
  - развитие оргструктуры управления;
  - информационное обеспечение системы управления персоналом.

### **Деловая игра «Подбор и отбор персонала»**

#### **Постановка задачи**

Для проведения работы по отбору персонала участникам деловой игры необходимо:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.
2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию, содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.
3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника).
4. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации (с указанием номера телефона).
5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.
6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые, как считают в организации, дадут наиболее полное представление о претенденте еще до личной встречи с ним.
7. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеив тем самым заведомо неподходящих людей.
8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.
11. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.
12. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.



13. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.

14. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

### **Деловая игра «Инвалидное кресло»**

#### **Постановка задачи**

Сформулировать и обеспечить благоприятные условия для найма людей с физическими или умственными ограничениями.

### **Ситуация 1 «Ценностные ориентации при выборе работы»**

#### **Постановка задачи**

Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений

### **Ситуация 2 «Анализ работы и собеседование при приеме на работу»**

#### **Постановка задачи**

Для того чтобы определить требования к кандидату на образовавшуюся вакантную должность, проведем анализ работы при помощи опытного работника организации Н.Н. Петрова, занимающего такую же должность.

### **Ситуация 3 «Составление резюме»**

#### **Постановка задачи**

Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Менеджмент», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля. В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю.

Необходимо составить резюме.

### **Ситуация 4 «Разработка квалификационной характеристики специалиста»**

#### **Постановка задачи**

В Сбербанке отсутствует квалификационная характеристика начальника кредитно-экономического отдела. Это препятствует правильному подбору кандидата на эту должность.

Необходимо разработать квалификационную характеристику должности начальника кредитно-экономического отдела Сбербанка.

### **Ситуация 5 «Требования к кандидату на замещение вакантной должности консультанта»**

#### **Постановка задачи**

Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики.

### **Ситуация 6 «Молодые соискатели»**

#### **Постановка задачи**

1. Как влияет проблема промышленного спада на политику найма на работу?
2. Каковы в этом случае перспективы получения работы для выпускников учебных заведений?

## ***ПОДБОР И РАССТАНОВКА ПЕРСОНАЛА***

### **Деловая игра «Оценка кандидата для выдвижения на вакантную должность»**

#### **Постановка задачи**

Необходимо подобрать из двух кандидатов одного на замещение вакантной должности генерального директора.

### **Деловая игра «Анализ состава личностных качеств, не желательных для конкретных должностей и профессий»**

#### **Список должностей и профессий**

- а) продавец среднего по размерам магазина;
- б) сотрудник отдела писем государственного учреждения;
- в) начальник отдела маркетинга завода по производству автомобильных покрышек;
- г) слесарь механического цеха;
- д) водитель грузового автомобиля;
- е) сотрудник аналитического отдела большой фирмы;
- ж) библиотекарь;
- з) страховой агент

#### **Постановка задачи**

1. Проанализировать приведенный перечень качеств с позиции необходимости их учета в качестве основания для отказа в приеме на работу на каждую из указанных должностей и профессий.

2. Разбить приведенный перечень качеств по указанному в п. 1 критерию на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий: а) «абсолютно неприемлемые качества», б) «качества нежелательные», в) «качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы»

### **Ситуация 1 «Составление объявления о текущей вакансии»**

#### **Постановка задачи**

Агентству по подбору персонала требуется ассистент специалиста по подбору персонала. Необходимо составить объявление о текущей вакансии.

## ***ДЕЛОВАЯ ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА***

### **Деловая игра «Оценка деловых и личностных качеств руководителя»**

#### **Постановка задачи**

1. Необходимо дать оценку качеств в баллах каждому из претендентов на должность.
2. Выбрать из претендентов лучшего, определить средний балл по каждому из претендентов.

### **Деловая игра «Оценочная беседа»**

#### **Постановка задачи**

Участники деловой игры разрабатывают состав показателей для деловой оценки (аттестации) сотрудника и определяют методы, с помощью которых оцениваются показатели. По результатам анализа исходных данных участники проводят оценочную беседу руководителя отдела маркетинга с подчиненным сотрудником (характер производственной деятельности последнего показан в исходных данных). Результатами оценочной беседы должны являться:

- установление соответствия оцениваемого сотрудника занимаемой должности;
- оценка результативности труда сотрудника и его профессионального поведения;
- формирование рекомендаций руководителя оцениваемому сотруднику по совершенствованию его деятельности и профессионального поведения;
- разработка перспектив служебного развития оцениваемого сотрудника.

## **ТРУДОВАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА СИТУАЦИЯ «АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА»**

### **Постановка задачи**

1. Какие виды адаптации выходят на первый план в данной ситуации?
2. Какие факторы оказывают наибольшее влияние на адаптацию в данной ситуации?

Пролонгируйте их.

## ***ВЫСВОБОЖДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА***

### **Деловая игра «Сокращение кадров»**

#### **Постановка задачи**

Проиллюстрировать некоторые аспекты программы предприятия по сокращению кадров, определить задачи менеджеров по управлению персоналом в такой ситуации.

### **Ситуация 1 «Пора отставки»**

#### **Постановка задачи**

В каком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменит менеджера в конце шестой фазы?

### **Задача 2 «Определение соответствия программы работ при высвобождении персонала причинам увольнения»**

*Исходные данные и постановка задачи.* Необходимо установить, какие мероприятия из общей программы работ при высвобождении персонала следует применять к сотрудникам организации, имея в виду конкретные причины их увольнения. При этом частным решением может быть вывод о том, что по отношению к тому или иному сотруднику в силу определенной причины увольнения не следует применять программу работ при высвобождении персонала.

Решение задачи основывается на содержании программы работ при высвобождении персонала и сопоставлении этой программы с причинами увольнений, имеющих законодательное закрепление.

## **Тема 7. «Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала»**

### **Деловая игра «Организация обучения персонала»**

#### **Постановка задачи**

Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Методические указания

Группа студентов делится на следующие подгруппы:

- 1) работники и их руководители;
- 2) зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения;
- 3) менеджеры по персоналу отдела обучения;
- 4) директор и его первый заместитель.

Каждая подгруппа должна решить следующие задачи, отражающие процесс определения потребности в обучении и принятия соответствующих мер по его удовлетворению:

### **Ситуация 2 «Выбор методов обучения»**

#### **Постановка задачи**

Определить, какой из методов, приведенных в табл. может быть наилучшим для решения каждой из трех задач:

- 1) приобретение знаний;
- 2) развитие способностей;
- 3) изменение отношения.

#### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ

Метод обучения	Приобретение знаний	Развитие способностей	Изменение отношения
1. Инструктаж			
2. Наставничество			
3. Консультирование			
4. «Сидя рядом»			
5. Менторский подход			
6. Демонстрация приемов работы			
7. Метод усложняющихся заданий			
8. Специальный подбор заданий			
9. «Оставление на произвол судьбы»			
10. Работа под руководством специалиста			
11. Ситуационный анализ			
12. Моделирование ситуаций			
13. Советы молодых специалистов			
14. Обзор обратной связи			
15. Круглые столы			
16. Дискуссии			
17. Участие в специальных проектах			
18. Рабочие группы			
19. «Мозговая атака»			
20. Учебные фильмы			
21. Экспериментирование			
22. Стажировки			
23. Участие в научно-практических конференциях			
24. Деловые игры			
25. Тренинги			
26. Дистанционное обучение			
27. Лекции			
28. Самостоятельное изучение специальной литературы			

#### **ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ АТТЕСТАЦИИ**

**Ситуация 1 «Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления в ходе аттестации»**

**Постановка задачи**

Определить коэффициент эффективности труда ( $K_{эфф}$ ) менеджера по персоналу П.П. Петрова.

**Задача 2 «Оценка стабильности коллектива подразделения организации в целях аттестации его руководителя»**

**Постановка задачи**

Оценить уровень стабильности коллектива штамповочного цеха машиностроительного завода за июль текущего года исходя из приведенных данных.

## **УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА**

### **Ситуация 1 «Составление личного жизненного плана»**

#### **Постановка задачи**

Менеджеру необходимо дать оценку сложившейся ситуации в организации и взвесить свои возможности и перспективы продвижения по службе. Для этого необходимо составить (если его нет) или уточнить свой личный жизненный план карьеры

### **Ситуация 2 «Построение карьерограммы для менеджера»**

#### **Постановка задачи**

Постройте карьерограмму возможного карьерного пути (путей) менеджера по персоналу после окончания высшего учебного заведения.

## **Тема 8. «Мотивация трудовой деятельности персонала»**

### **Ситуация 1 «Поведение личности в группах»**

#### **Постановка задачи**

Используя исходные данные: а) оцените степень сплоченности группы; б) выявите «социометрические позиции» членов группы по признакам симпатии - антипатии; в) выявите существующие внутригрупповые подсистемы, или очаги неформальной сплоченности, разобщенности группы.

### **Задача 2 «Повышение активности подчиненных»**

#### **Исходные данные**

Важная задача менеджера - максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам организации.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать карьерный рост инициативных подчиненных.
11. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Поручать сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребует от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

#### **Постановка задачи**

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?

2. Какие еще меры, по вашему мнению, может принять менеджер, чтобы добиться роста результативности и повышения активности подчиненных?

## ***МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА***

### **Деловая игра «Мотивация трудовой деятельности менеджера»**

#### **Постановка задачи**

1. Необходимо из 22 представленных мотивов выбрать 10, которые являются наиболее важными для менеджера.

2. Проранжировать выбранные 10 мотивов - определить их приоритетность.

#### **Ситуация 1 «Формирование системы стимулирования персонала организации»**

##### **Задача 1**

#### **Постановка задачи**

Необходимо провести диагностику трудовой мотивации с целью выявления ценностных ориентации и удовлетворенности трудом персонала организации.

##### **Задача 2**

#### **Постановка задачи**

Необходимо сформулировать цели и принципы политики в области стимулирования труда персонала, учитывая, что организация имеет весь набор функциональных подсистем по управлению персоналом.

##### **Задача 3**

#### **Постановка задачи**

Необходимо сформировать набор методов стимулирования персонала организации с учетом того, что до настоящего момента в организации преобладали административные методы стимулирования персонала при невысоком уровне оплаты труда.

##### **Задача 4 «Мотивация деятельности»**

#### **Постановка задачи**

Необходимо из приведенных ниже 20 пунктов зачеркнуть неправильное.

1. Мотивы определяют не только цель, но и путь ее достижения.
2. Определение средств достижения цели предшествует в процессе мотивации возникновению потребности.
3. Теории содержания мотивации объясняют, как человек делает свой выбор в той или иной ситуации.
4. А. Маслоу считал, что человек рассматривает сразу несколько разных потребностей, находящихся между собой в комплексном взаимодействии.
5. Потребность в соучастии требует создания для человека возможностей более широкого взаимодействия с другими.
6. Мотивация - это то, что инициирует активность, деятельность человека изнутри.
7. Иерархия потребностей в теории А. Маслоу относится в равной мере ко всем людям.
8. Мотиваторы модифицируют поведение человека.
9. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда относится к теориям процесса мотивации.
10. Все потребности человека находят осознанное устранение.
11. В теории К. Альдерфера (в отличие от теории А. Маслоу) удовлетворять потребности предполагается как снизу-вверх, так и сверху вниз.
12. Через стимулы вызывается действие определенных мотивов.
13. Потребность в самовыражении, по А. Маслоу, означает уважение человека другими в организации.
14. Не все цели обладают мотивационной силой.

15. Мотивирование составляет основу управления организацией.
16. Потребность во власти, по теории Д. Мак-Клелланда, ассоциируется со стремлением человека к достижениям.
17. Обретение удовлетворенности и нарастание неудовлетворенности - два разных процесса, согласно воззрениям Ф. Герцберга.
18. Мотивирующие факторы у Ф. Герцберга составляют окружение работы.
19. Возможности использования заработной платы как стимулирующего средства ограничены.
20. Теории содержания мотивации уделяют внимание анализу факторов, лежащих в основе мотивации.

### **Тема 10. «Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением»**

#### **Задание**

**Проведите оценку кого-либо из ваших общественных руководителей (старосты группы, профорга и т. д.). С этой целью:**

1. Определите функции (три или четыре) и сферу ответственности руководителя.
2. Определите показатели каждой функции и единицы измерения этих показателей.
3. Установите индивидуальные двойные «стандартные исполнения».
4. Определите достигнутые показатели (по месяцам, семестрам, за год).
5. Оцените результаты работы руководителя по пятибалльной системе.
6. Сделайте выводы.
7. Продолжайте наблюдение в последующем, анализируйте, делайте выводы.

#### **Задание.**

Проанализируйте любые пять из предложенных десяти ситуаций, сложившихся на фирме, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для фирмы. Причины возникновения выбранных Вами ситуаций сформулируйте сами. В связи с этим результаты решений данных ситуаций будут различаться.

***Анализ ситуации проведите по схеме мотивационного процесса.***

#### **Ситуации.**

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом притираются друг к другу. Происходит много разногласий.
3. Отдел—победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.
4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.
5. Из офиса генерального директора происходит утечка информации конкуренту.
6. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.
7. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.
8. На генерального директора постоянно поступают анонимки в адрес руководства корпорации.
9. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
10. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

#### **Схема мотивационного процесса.**

#### *1. Анализ ситуации:*

- место сложившейся ситуации (фирма, рабочее место);
- участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры).

#### *2. Определение проблемы:*

- формулирование проблемы;
- причины и мотивы.

#### *3. Постановка целей мотивации.*

#### *4. Планирование мотивации работника (работников):*

- выявление потребностей;
- определение иерархии потребностей;
- анализ изменения потребностей;
- «потребности — стимулы»;
- стратегия, способ мотивации.

#### *5. Осуществление мотивации:*

- создание условий, отвечающих потребностям;
- обеспечение вознаграждения за результаты;
- создание уверенности в возможности достижения цели;
- создание впечатления от ценности вознаграждения.

#### *6. Управление мотивацией:*

- контроль за ходом мотивационного процесса;
- сравнение полученных результатов с требуемыми;
- корректировка стимулов.

### **Задание 1**

1. Выберите сферу деятельности и сформируйте предприятие с учетом финансово-экономических и- политических реалий в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности и этапа жизненного цикла предприятия.
2. Выберите организационно-правовую форму (ООО, АО и пр.) и обоснуйте свой выбор
3. Сформулируйте миссию, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе, определите основные задачи Вашего предприятия.
4. Определите стратегию развития предприятия. Дайте ей краткую характеристику и основные требуемые характеристики персонала, необходимые для ее осуществления.
5. Постройте дерево целей, отражающее работу с персоналом. Оно должно включать все основные аспекты (кадровый состав, системы мотивации и оплаты труда и пр.), направленные на обеспечение удовлетворенности работников своим трудом.
6. Выберите организационную структуру управления. Результаты должны быть представлены в виде объективно обоснованной схемы.

### **Задание 2**

У Вас на предприятии открылся новый отдел, в который необходимо подобрать двух человек. Сформулируйте название отдела и должности (у обоих кандидатов должность одинаковая). Изложите суть и требования по выбранной должности, используя системный анализ.

Выявите контингент лиц внутри Вашей группы, которые хотели бы и могли работать в этом отделе

### **Задание 3**

Интересы производства и индивидуальные интересы работников в профессиональном развитии и карьере



Алексей, директор по персоналу торговой фирмы обувью «Сатурн», вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами, переполненный новыми идеями и желанием воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась идея планирования и развития карьеры.

Алексей рассказал об этом генеральному директору компании, объединяющей шесть крупных магазинов в различных районах Екатеринбурга. Генеральный директор заинтересовался рассказом Алексея и попросил его подготовить специальное занятие для руководителей фирмы.

Через две недели Алексей провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями: заместителями генерального директора, руководителями магазинов. Генеральный директор компании в последнюю минуту принял решение не участвовать в семинаре, чтобы не смущать подчиненных.

Семинар прошел на «ура»: руководители были активны, задавали много вопросов, проявили большой интерес к методам и способам развития карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать Алексею.

Однако в назначенный срок Алексей получил только два плана; в течение следующих недель – еще два. Остальные обещали «принести завтра» и ничего не приносили. Но больше всего Алексея расстроило то, что все планы были как будто написаны под копирку и содержали один пункт: «хочу совершенствоваться в занимаемой должности».

Вопросы:

1. Как можно объяснить полученный Алексеем результат?
2. Как ему надо было поступить?
3. Что делать Алексею в сложившейся ситуации?

#### **Задание 4**

Вы – руководитель службы по управлению персоналом предприятия по производству наукоемкой продукции, которое ставит своей целью выпуск нового изделия. Срок разработки – один год. За это время необходимо сформировать дополнительное подразделение, обеспечивающее выпуск этой продукции.

В структуру нового подразделения должны войти:

- инженеры-конструкторы – 2 человека;
- инженеры-исследователи – 2;
- руководитель нового структурного подразделения – 1;
- экономист по ценам – 1;
- программисты – 2;
- технолог-нормировщик – 1;
- токари – 12;
- фрезеровщики – 10;
- комплектовщики – 5.

Вопросы:

1. Какие методы привлечения требуемых специалистов Вы можете использовать?
2. Какие методы оценки Вы примените к перечисленным специалистам?
3. Объясните, почему именно эти методы привлечения и оценки наиболее приемлемы?
4. Какие базы данных можно вести в данном случае?

#### **Задание 5**

##### **Методика «Лидер»**

Эта методика предназначена для того, чтобы оценить способность человека быть лидером. В данной методике испытуемый отвечает на 50 вопросов, и по его ответам на эти вопросы делается вывод о том, обладает ли он персональными психологическими качествами,

необходимыми лидеру. Из двух предложенных вариантов ответа на каждый вопрос необходимо выбрать и отметить только один.

### Текст опросника

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих? а) да б) нет
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы? а) да б) нет
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?  
а) да б) нет
4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?  
а) да б) нет
5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-то?  
а) да б) нет
6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком? а) да б) нет
7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»? а) да б) нет
8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность? а) да б) нет
9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми? а) да б) нет
10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?  
а) да б) нет
11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т.п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию? а) да б) нет
12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?  
а) да б) нет
13. Считаете ли вы себя мечтателем? а) да б) нет
14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?  
а) да б) нет
15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих, спортивных и других команд и коллективов? а) да б) нет
16. Если то, что вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы: а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого; б) возьмете на себя ответственность, и сами доведете дело до конца.
17. Какое из этих двух мнений вам ближе: а) настоящий руководитель должен уметь сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем; б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело сам.
18. С кем вы предпочитаете работать? а) с покорными людьми, б) с независимыми и самостоятельными людьми.
19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий? а) да б) нет
20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца? а) да б) нет
21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен? а) да б) нет
22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер, и нужно принимать решение. Как вы поступите? а) дадите возможность принять решение наиболее компетентному из вас; б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.
23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она? а) да б) нет
24. Считаете ли вы себя человеком, оказывающим влияние на других? а) да б) нет
25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать? а) да б) нет

26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер? а) самый компетентный человек; б) тот, у кого самый сильный характер.
27. Всегда ли вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей? а) да б) нет
28. Уважаете ли вы дисциплину? а) да б) нет
29. Какой из следующих двух руководителей для вас предпочтительнее? а) тот, который все решает сам; б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других.
30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором вы работаете? а) коллегиальный, б) авторитарный.
31. Часто ли у вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами? а) да б) нет
32. Какой из следующих двух «портретов» больше напоминает вас? а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет; б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый.
33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете ваше мнение единственно правильным, но остальные с ним не согласны? а) промолчу, б) буду отстаивать свое мнение.
34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь? а) да б) нет
35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на вас возложена ответственность за какое-либо важное дело? а) да б) нет
36. Что бы вы предпочли? а) работать под руководством хорошего человека; б) работать самостоятельно, без руководителя.
37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»? а) согласен, б) не согласен.
38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности? а) да б) нет
39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими? а) да б) нет
40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями? а) у меня опускаются руки; б) у меня появляется сильное желание их преодолеть.
41. Делаете ли вы упреки людям, если они этого заслуживают? а) да б) нет
42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки? а) да б) нет
43. Как вы поступите, если вам предложат произвести реорганизацию вашего учреждения? а) введу нужные изменения немедленно; б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю.
44. Сумеете ли вы прервать слишком болтливую собеседника, если это необходимо? а) да б) нет
45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»? а) да б) нет
46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся? а) да б) нет
47. Кем вы предпочли бы стать? а) художником, поэтом, композитором, ученым; б) выдающимся руководителем, политическим деятелем.
48. Какую музыку вам приятнее слушать? а) могучую и торжественную, б) тихую и лирическую.
49. Испытываете ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми? а) да б) нет
50. Часто ли вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша? а) да б) нет

**Оценка результатов и выводы.** В соответствии со следующим ключом определяется сумма баллов, полученных испытуемым.

Ключ: 1а, 2а, 3а, 4а, 5а, 6а, 7а, 8а, 9а, 10а, 11а, 12а, 13а, 14а, 15а, 16а, 17а, 18а, 19а, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25а, 26а, 27а, 28а, 29а, 30а, 31а, 32а, 33а, 34а, 35а, 36а, 37а, 38а, 39а, 40а, 41а, 42а, 43а, 44а, 45а, 46а, 47а, 48а, 49а, 50а.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, испытуемый получает 1 балл, в другом случае — 0 баллов.

Если сумма баллов оказалась до 25 баллов, то качества лидера выражены слабо.

Если сумма баллов в пределах от 26 до 35, то качества лидера выражены средне.

Если сумма баллов оказалась равной от 36 до 40, то лидерские качества выражены сильно.

И, наконец, если сумма баллов больше, чем 40, то данный человек, как лидер, склонен к диктату.

### **Задания для Самостоятельной работы**

#### **Тема 1. «Предмет и содержание дисциплины»**

Ответы на вопросы

1. В чем заключается актуальность изучения истории труда и деловой предприимчивости?
2. Охарактеризуйте развитие труда и отношение к нему в древнем мире средне века.
3. Охарактеризуйте постулаты теорий управления персоналом.
4. Как менялись задачи руководителей организаций с развитием теорий управления персоналом?
5. Назовите основные этапы развития управления персоналом.

#### **Тема 2. «Принципы и методы управления персоналом»**

Ответы на вопросы

1. Покажите различия английской, американской, японской и российской философии управления персоналом организации.
2. Какие подсистемы входят в состав системы управления персоналом организации?
3. Какие подразделения являются носителями функций подсистем системы управления персоналом современной организации?
4. Сформулируйте и обоснуйте главную цель системы управления персоналом организации.
5. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.

#### **Тема 3. «Цели, функции и организационная структура систем управления персоналом»**

Ответы на вопросы

1. Назовите подсистемы, составляющие функционально-целевую модель системы управления организацией.
2. Раскройте состав комплексных функциональных подсистем системы управления организацией.
3. Какие цели ставит перед собой сотрудник организации в процессе трудовой деятельности?
4. Какие цели по отношению к персоналу ставит перед собой администрация организации?
5. Назовите основные задачи службы управления персоналом.

#### **Тема 4. «Сущность и место кадрового планирования в системе управления персоналом»**

Ответы на вопросы

1. Охарактеризуйте основные направления кадровой политики организации.
2. С какой целью составляется стратегический план?
3. Что должен показать анализ факторов внешней и внутренней среды, необходимый для разработки стратегии управления персоналом

#### **Тема 5. «Планирование потребности в персонале. Кадровый потенциал»**

Ответы на вопросы

1. В чем состоит сущность кадрового планирования?

2. Перечислите цели и задачи кадрового планирования.
3. Раскройте содержание уровней кадрового планирования: стратегического, тактического и оперативного.
4. Раскройте содержание основных составляющих оперативного плана работы с персоналом организации.
5. Какое место занимает кадровое планирование в системе управления персоналом?

#### **Тема 6. «Наем, отбор и прием персонала»**

1. Что такое найм на работу? Назовите преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала.
2. Дайте характеристику эффективности различных источников найма персонала.
3. Сформулируйте правила, которыми следует руководствоваться при определении требований к кандидатам на должность руководителя или специалиста управления.
4. Назовите группы деловых и личностных качеств, которые используются при отборе кандидатов на вакантную должность руководителя или специалиста управления.
5. Дайте характеристику методам оценки и отбора персонала. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидата на занятие вакантной должности.
6. Какие тесты следует использовать для отбора работников при приеме на работу?

#### **Тема 7. «Деловая оценка персонала. Аттестация. Основные критерии оценки аттестации персонала»**

Ответы на вопросы

1. Приведите основные понятия и концепции обучения персонала.
2. Какие виды обучения вы знаете?
3. Назовите методы обучения персонала на рабочем месте.
4. Назовите методы обучения персонала вне рабочего места.
5. В чем заключается роль службы управления персоналом в организации обучения?

#### **Тема 8. «Мотивация трудовой деятельности персонала»**

Ответы на вопросы

1. Охарактеризуйте типы поведения человека в организации.
2. Назовите факторы влияния группы на поведение ее членов.
3. Как характер коллектива влияет на личность?
4. Что такое стимулирование трудовой деятельности персонала?
5. Охарактеризуйте взаимосвязь основных содержательных теорий мотивации.

#### **Тема 9. «Управление конфликтами и стрессами»**

Ответы на вопросы

1. Охарактеризуйте понятия «работа», «рабочее место», «должность». Укажите, в чем их отличия.
2. Каково назначение и содержание анализа работы (рабочего места)?
3. Какими методами проводится анализ работы (рабочего места)?
4. Поясните назначение и содержание описания работы (рабочего места).
5. Объясните взаимосвязь анализа и описания работы с должностной инструкцией.

**Приложение 5  
к рабочей программе**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДЕНЫ**  
на заседании педагогического совета колледжа

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ  
ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ  
по дисциплине  
Управление персоналом**

**Билеты для зачета**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 1**

**Теоретические вопросы**

1. Управление персоналом как теория и наука и ее функции. Чем вызвана необходимость управления персоналом? Перечислите элементы организации.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Процесс управления персоналом включает:

- а) привлечение и отбор кадров в организацию
- б) оценку и обучение персонала
- в) высвобождение персонала
- г) все ответы верны

**Практическое задание**

В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 2**

**Теоретические вопросы**

1. Назовите отличия открытой и закрытой кадровых стратегий организации. Перечислите направления работы с персоналом.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Предметом науки управления персоналом является:

- а) изучение отношений руководства организации с сотрудниками, а также между ними с целью наиболее полного и более эффективного использования их потенциала
- б) анализ межличностных отношений в коллективе
- в) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- г) исследование рынка рабочей силы в определенном регионе с целью наиболее полного и более эффективного использования ее потенциала

**Практическое задание**

В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, самостоятельно решающие все без исключения вопросы в рамках своих полномочий. Структурные подразделения заняты основной деятельностью, у руководителей структурных подразделений в подчинении находятся супервайзеры, которые руководят исполнителями.

Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 3**

**Теоретические вопросы**

1. На какие вопросы необходимо ответить в процессе кадрового планирования? Как определяется общая потребность предприятия в рабочих кадрах?

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.** «Персонал» – это:

а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия

б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве

в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства

г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

**Практическое задание**

Составьте линейную организационную структуру управления коммерческого предприятия.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 4**

**Теоретические вопросы**

1. Какие ступени отбора должен пройти кандидат до принятия организацией решения о приеме на работу? Какие документы вносятся в личное дело работника? Перечислите основные элементы конкурсной процедуры.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Профессия – это:

- а) определенный вид трудовой деятельности на предприятии
- б) комплекс специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретенных человеком в результате специальной подготовки и опыта работы в данной области, которые позволяют осуществлять соответствующий вид деятельности
- в) уровень специальных знаний определенной работы
- г) уровень практических навыков определенной работы

**Практическое задание**

По плану выпуск продукции составляет 180 млн.руб., при численности работников 1280 человек. В результате запуска новой технологической линии объем продукции увеличился на 10%, а численность сократилась на 6%.

Определить на сколько процентов изменится уровень производительности труда.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 5**

**Теоретические вопросы**

1. Какие элементы включает структура заработной платы? Основные требования, предъявляемые к системе оплаты труда. Назовите нетрадиционные способы мотивации персонала.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Квалификация работника – это:

- а) уровень профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы
- б) определенный вид трудовой деятельности, которой владеет работник
- в) уровень практических навыков и умений работника
- г) специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы на должности

**Практическое задание**

Николаев был принят на работу с месячным испытательным сроком. В приказе по предприятию датой начала работы значилось 15 июня. Однако по указанию руководителя Николаев приступил к работе 12 июня. На основании того, что Николаев не прошел испытания, трудовой договор с ним был расторгнут 14 июля.

- 1. Правомерны ли действия администрации предприятия?
- 2. Каков порядок расторжения трудового договора при неудовлетворительном результате испытания?
- 3. Вправе ли уволиться работник в период испытательного срока?

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 6**

**Теоретические вопросы**

1. Что такое карьера? Типы и этапы карьеры. Конфликты (определение, классификация, стадии, способы регулирования и методы разрешения).

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Что характеризует социальная структура персонала?

а) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

б) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда и фонд заработной платы работников

в) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками

г) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций

**Практическое задание**

Имеет ли право администрация муниципального предприятия заключить трудовой договор сроком на один год, ссылаясь на то, что соискатель работы является пенсионером по старости?

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 7**

**Теоретические вопросы**

1. Определение персонала, особенности персонала, классификация персонала, принципы управления персоналом. Структура управления персоналом (этапы формирования группы).

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Что определяет штатную структуру персонала?

- а) количественно-профессиональный состав персонала, размеры оплаты труда фонд заработной платы работников
- б) состав и деление творческих, коммуникативных и поведенческих ролей между отдельными работниками
- в) классификацию работников в зависимости от выполняемых функций
- г) совокупность групп, классифицированных по социальным признакам (возраст, образование, семейное положение)

**Практическое задание**

Бухгалтер имеет оклад 12 тыс.руб. в марте он отработал 6 рабочих дней при общей длительности месяца 22 рабочих дня. Определить заработную плату бухгалтера.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 8**

**Теоретические вопросы**

1. Аттестация (цели, типы аттестации, сроки и периодичность)
2. **Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Управление персоналом - это:

- а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
- в) анализ межличностных отношений в коллективе
- г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

**Практическое задание**

Имеет ли право администрация муниципального предприятия отказать в приеме на работу подростку 15-ти лет, обосновывая такое решение тем, что лица, которые не достигли 16-летнего возраста, принимаются на работу в исключительных случаях и с предварительного согласия профкома?

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 9**

**Теоретические вопросы**

1. Собеседование (типы интервью, особенности проведения, требования). Подготовка кадров и обучение персонала (для чего проводится, в каких случаях проводится, виды и формы обучения).

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Кадровую политику организации определяют, как:

- а) система принципов, идей, требований, которые определяют основные направления работы с персоналом, формы и методы
- б) совокупность взаимоувязанных практических действий, процессов и операций относительно людей в организации
- в) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации разных категорий персонала
- г) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития

**Практическое задание**

Алиева Элла была принята на работу на должность бухгалтера с 01.02.2002 г. со сроком испытания по 15.02.02 включительно. С первых дней ее работы обнаружилось, что Алиева допускает нарушения правил ведения бухгалтерского учета, ошибается в расчетах. Такой бухгалтер организации был не нужен. 13 февраля директор вручил ей письменное предупреждение о неудовлетворительном результате испытания, а 15.02.2002 г. издал приказ о ее увольнении.

- 1. Прав ли руководитель предприятия в данном случае?
- 2. Включается ли день вручения письменного предупреждения в срок предупреждения об увольнении?

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 10**

**Теоретические вопросы**

1. На какие вопросы необходимо ответить в процессе кадрового планирования? Как определяется общая потребность предприятия в рабочих кадрах? Что такое должностная инструкция и зачем она нужна?

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:

- а) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале
- б) система управления персоналом
- в) кадровая политика
- г) кадровая стратегия

**Практическое задание**

Рабочий-наладчик на участке имеет заработок по тарифной ставке 760 руб. Норма выработки его участка – 1000 единиц продукции. Фактически же изготовлено 1500 единиц продукции.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 11**

**Теоретические вопросы**

1. Отбор персонала (пул претендентов). Управленческие решения (определение, подходы, виды, ситуации)
- 2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Как Вы понимаете категорию «трудовые ресурсы»:

- а) трудоспособная часть населения страны обоих полов, которая в силу своих психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги
- б) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- в) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование
- г) личный состав сотрудников предприятия, организации или часть данного состава, которая является группой по профессиональным или другим признакам

**Практическое задание**

Определить заработную плату рабочего-сдельщика, если:

- выпуск деталей А составил 250 шт., деталей Б – 400 шт., деталей В – 1000 шт.;
- норма времени соответственно 20 мин., 10 мин., 5 мин.;
- тарифная ставка рабочего – 30 руб.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 12**

**Теоретические вопросы**

1. Виды стимулирования персонала (описание с примерами). Заработная плата (определение, виды начислений).

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

К основным категориям персонала предприятия принадлежат:

- а) рабочие, специалисты, руководители
- б) руководители, специалисты, служащие
- в) служащие, основные рабочие, руководители
- г) инженеры, специалисты, вспомогательные рабочие

**Практическое задание**

В связи с семейными обстоятельствами эксперт Мишин попросил ст. инженера Кралева выйти вместо него на дежурство. Руководство объединения не было поставлено об этом в известность. Кралев на дежурство не вышел и никого об этом не предупредил, в результате чего объединение понесло моральный ущерб, так как не были встречены две делегации иностранных фирм, прибывших к ним на переговоры.

Могут ли Мишин и Кралев быть привлечены к дисциплинарной ответственности?

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 13**

**Теоретические вопросы**

1. Тестирование (преимущества и недостатки метода, виды тестов, требования к ним).  
Трудовой договор понятие.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Методы управления персоналом разделяются на следующие группы:

- а) организационные, экономические, психологические
- б) административные, экономические, социально-психологические
- в) экономические, психологические, социальные
- г) административные, социальные, психологические

**Практическое задание**

В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью и руководители функциональных подразделений. Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 14**

**Теоретические вопросы**

1. Организационная культура (определение, структура, основные элементы – миссия, девиз, символика (логотип), «слоган» и т.д.). Условия труда: понятие, определяющие факторы.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Какова основная цель кадровой политики организации?

- а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда
- б) минимизация расходов на рабочую силу
- в) создание максимального количества рабочих мест
- г) планирование перспективной потребности в кадрах и их своевременная подготовка

**Практическое задание**

В ООО "Гамма" по трудовым договорам работают следующие сотрудники:  
полный рабочий день (при 40-часовой пятидневной рабочей неделе) - 10 человек, из них 1 человек с 1 по 14 октября в соответствии с законодательством находился в учебном отпуске без сохранения заработной платы; на 0,5 оклада (по 4 часа в день) - 1 человек; с сокращенной продолжительностью рабочего времени - инвалид I группы (35 часов в неделю). Всего в организации числится 12 человек.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 15**

**Теоретические вопросы**

1. Понятие метод нормирования. Классификация методов, их достоинства и недостатки, сфера применения.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Оценка имеющегося персонала по количественной и качественной характеристикам, расчет текущей и перспективной потребности в персонале, разработка программы удовлетворения будущей потребности в персонале – это:

- а) основные аспекты планирования численности работников предприятия
- б) элементы системы управления персоналом
- в) процесс кадрового планирования
- г) составные подсистемы развития кадров;

**Практическое задание**

Рабочий-наладчик на участке имеет заработок по тарифной ставке 760 руб. Норма выработки его участка – 1000 единиц продукции. Фактически же изготовлено 1500 единиц продукции. Определить заработную плату рабочего.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 16**

**Теоретические вопросы**

1. Резюме (правила составления, особенности). Повышение квалификации: понятие, содержание, виды и формы, социально-экономическая эффективность.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Задачами кадрового планирования являются:

- а) разработка основ будущей кадровой политики организации
- б) разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации
- в) обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве и с соответствующей квалификацией персонала, необходимого для достижения целей предприятия
- г) определение конкретных целей и задач организации, вытекающих из кадровой стратегии

**Практическое задание**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю.

Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 17**

**Теоретические вопросы**

1. Понятие трудовой адаптации.

2. **Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Управление персоналом - это:

- а) совокупность методов по повышению производительности труда в организации
- б) система влияния на претендентов и сотрудников организации с целью повышения эффективности их использования
- в) анализ межличностных отношений в коллективе
- г) совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении

**Практическое задание**

Компания перешла от индивидуальных поощрений к групповым, лучшие сотрудники стали работать хуже или уволились. Из более чем, двухсот работников, демонстрировавших показатели работы выше среднего, только один продолжал работать эффективнее в условиях программы групповых поощрений. Остальные чувствовали себя обманутыми, потому что вознаграждение за высокую индивидуальную эффективность теперь делилось между всеми членами группы. Проанализируйте и объясните феномен эффективно работающего работника с точки зрения мотивации.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 18**

**Теоретические вопросы**

1. Портфолио (правила составления, особенности, преимущества и недостатки по сравнению с резюме). Понятие резерва кадров и принципы его формирования.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Государственный служащий – это:

- а) физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на государственную должность и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав;
- б) гражданин Российской Федерации, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счет средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации;
- в) это профессиональная служебная деятельность граждан по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации, а также полномочий федеральных государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации;
- г) все вышеперечисленное неверно.

**Практическое задание**

Вы – начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает на вокзале. Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 19**

**Теоретические вопросы**

1. Понятие стимулирования персонала. В чем принципиальное различие понятий «мотивирование» и «стимулирование»? Назовите основные признаки персонала организации.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Какой испытательный срок устанавливается гражданину, поступившему на гражданскую службу?

- а) от трех месяцев до одного года;
- б) от одного месяца до трех месяцев;
- в) до пяти месяцев;
- г) от пяти месяцев до одного года.
- д) от одного месяца до года

**Практическое задание**

Вы недавно назначены руководителем структурного подразделения. Вы еще плохо знаете сотрудников, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

Как вы поступите в данной ситуации? Объясните свое поведение.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 20**

**Теоретические вопросы**

1. Понятие и сущность корпоративной культуры. Этапы формирования корпоративной культуры. В каких случаях, целесообразно использовать внутренний источник набора персонала?

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Государственный гражданский служащий субъекта Российской Федерации – это:  
Варианты ответа:

- а) физическое лицо, обладающее гражданством Российской Федерации, назначенное в установленном нормативными актами порядке на государственную должность и возмездно исполняющее служебные обязанности в объеме предоставленных по ней обязанностей и прав;
- б) гражданин Российской Федерации, осуществляющий профессиональную служебную деятельность на должности государственной гражданской службы субъекта Российской Федерации и получающий денежное содержание (вознаграждение) за счет средств бюджета соответствующего субъекта Российской Федерации;
- в) это профессиональная служебная деятельность граждан по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации, а также полномочий федеральных государственных органов и лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации;
- г) все вышеперечисленное неверно.

**Практическое задание**

Укажите особенности реализации различных направлений работы с персоналом в условиях открытой и закрытой кадровой политики организации.

Направления работы с персоналом	Закрытая кадровая политика	Открытая кадровая политика
Наем, подбор и отбор персонала		
Оценка персонала		
Управление карьерой персонала		
Работа с кадровым резервом		
Развитие персонала		
Политика сокращения и увольнения		

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 21**

**Теоретические вопросы**

1. Совмещение профессий, функций и специальностей, варианты, критерии и показатели. Экономический эффект от совмещения профессий.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

1. Хронометраж – это:

- а) изучение операции путем наблюдения
- б) измерение затрат рабочего времени на отдельные операции
- в) изучение всех затрат рабочего времени в течение смены
- г) изучение затрат времени на изготовление единицы продукции
- д) изучение операции путем наблюдения и измерения затрат рабочего времени на отдельные элементы

2. Цель хронометража:

- а) определение норм времени на отдельные операции
- б) определение норм времени на изготовление единицы продукции
- в) разработка нормативов времени
- г) выявление и изучение новых приемов и методов работы
- д) установление причин невыполнения норм времени
- е) устранение всех потерь и лишних затрат рабочего времени

**Практическое задание**

Вам представлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами.

- Первый кандидат стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.
- Второй претендент часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.
- Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.
- Четвертый кандидат отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своих результатов, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Сделайте свой выбор и обоснуйте его.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 22**

**Теоретические вопросы**

1. Понятие и структура мотивации персонала. Режимы труда и отдыха, графики рабочего времени и их разработка.

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Процесс управления персоналом включает:

- а) привлечение и отбор кадров в организацию
- б) оценку и обучение персонала
- в) высвобождение персонала
- г) все ответы верны

**Практическое задание**

Определите статус лиц, перечисленных ниже, с точки зрения их отношения к занятости и безработице, если они классифицируются:

- как безработные (Б);
- экономически активное население в составе трудовых ресурсов (Эа);
- экономически неактивное население в составе трудовых ресурсов (Эн);
- экономически неактивное население, не входящее в состав трудовых ресурсов (Н).

- а) работник, находящийся в очередном отпуске;
- б) работник, уволенный в связи с сокращением штата и ищущий работу;
- в) жена, помогающая мужу на семейном предприятии;
- г) ученик, проходящий профподготовку на производстве и получающий стипендию;
- д) военнослужащий;
- е) работник, получивший инвалидность на производстве;
- ж) человек, давно потерявший работу и прекративший поиски новой работы.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 23**

**Теоретические вопросы**

1. Сформулируйте определение понятия «кадровая служба». В чем состоит главная задача кадровой службы в организации?

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Какова необходимая и достаточная продолжительность наблюдений при фотографии рабочего дня работников экономических служб с целью изучения содержания их функций?

- а) один день
- б) один месяц
- в) одна неделя
- г) один год

**Практическое задание**

На предприятии установлено 32 единицы оборудования. Норма обслуживания - 4 единицы оборудования на одного рабочего. Коэффициент перехода от явочного к списочному = 1,1. Предприятие работает в 2 смены. Определить явочную и списочную численность рабочих - повременщиков.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 24**

**Теоретические вопросы**

1. Сформулируйте определения понятий «трудовой потенциал работника» и «трудовой потенциал предприятия». Что включает в себя типовая структура профессиограммы?

**2. Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

«Персонал» – это:

- а) это личный состав предприятий, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев, работающих на обеспечение целей предприятия
- б) часть населения страны, которая владеет необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве
- в) способность человека к труду, то есть совокупность его физических и духовных сил, которые применяются им в процессе производства
- г) совокупность квалифицированных сотрудников организации, которые прошли профессиональную подготовку и имеют специальное образование

**Практическое задание**

В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, выполняющих определенные функции менеджмента и отвечающие за определенные функциональные области менеджмента. Руководителям структурных подразделений подчиняются исполнители по основной деятельности: руководитель плановой службы выдает плановое задание, руководитель службы обеспечения на основе заявок исполнителей обеспечивает их материалами и инструментами, руководитель службы контроля контролирует ход трудового процесса, фиксирует отклонения и принимает меры или докладывает генеральному директору и т.д. Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

Дисциплина	Управление персоналом
Вид промежуточной аттестации	Зачет
Составила	Хионина Л.Е. преподаватель колледжа

**БИЛЕТ № 25**

**Теоретические вопросы**

1. Высвобождение персонала (причины, виды, этапы).
2. **Выполнить, указанные действия выбрав один правильный ответ из предложенных.**

Квалификация работника – это:

- а) уровень профессиональной подготовки работника, наличие специальных знаний, умений и навыков для выполнения определенной работы
- б) определенный вид трудовой деятельности, которой владеет работник
- в) уровень практических навыков и умений работника
- г) специальные знания, умения и навыки работника для выполнения определенной работы на должности

**Практическое задание**

В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта. Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) – руководителю проекта, по выполнению функций (технология качество) – руководителю функциональных подразделений.

Составьте схему, определите организационную структуру управления, оцените их преимущества и недостатки.