

Автономная некоммерческая организация
высшего образования
«Институт непрерывного образования»

Рассмотрено на заседании кафедры
Экономики и управления



Бодрова Е.Е.

30 августа 2018 г.

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор АНО ВО «ИНО»



Цветлюк Л.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Технология работы с персоналом»

для направления подготовки
08.04.01. «Строительство»,
профиль подготовки (программа) «Технология и организация строительства»
(квалификация – магистр)

Москва, 2018

1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Технология работы с персоналом» является формирование у обучающихся общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки магистров.

Основными задачами курса «Управление персоналом» являются следующие:

изучение теоретических особенностей технологий работы с персоналом на предприятии и планирования его деятельности;

изучение структуры и направлений развития кадровых служб предприятия, стилей и методов работы с персоналом;

формирование практических навыков проведения мероприятий по обеспечению предприятия персоналом, развития персонала, а также анализу социальной ситуации на предприятии и методов повышения ее стабилизации;

обеспечения изучения новейших методологических и практических разработок в работе с персоналом в условиях рыночной экономики.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие общекультурные компетенции (ОК):

готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2).

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие общепрофессиональные компетенции (ОПК):

готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1);

готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);

способность использовать на практике навыки и умения в организации научно-исследовательских и научно-производственных работ, в управлении коллективом, влиять на формирование целей команды, воздействовать на ее социально-психологический климат в нужном для достижения целей направлении, оценивать качество результатов деятельности, способностью к активной социальной мобильности (ОПК-3);

способность использовать углубленные теоретические и практические знания, часть которых находится на передовом рубеже данной науки (ОПК-5);

способность самостоятельно приобретать с помощью информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в новых областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности, расширять и углублять свое научное мировоззрение (ОПК-6);

способность использовать углубленные знания правовых и этических норм при оценке последствий своей профессиональной деятельности, при разработке и осуществлении социально значимых проектов (ОПК-7);

способность осознать основные проблемы своей предметной области, при решении которых возникает необходимость в сложных задачах выбора, требующих использования количественных и качественных методов (ОПК-9);

способность и готовностью ориентироваться в постановке задачи, применять знания о современных методах исследования, анализировать, синтезировать и критически резюмировать информацию (ОПК-10);

способность оформлять, представлять и докладывать результаты выполненной работы (ОПК-12).

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа магистратуры:

производственно-технологическая деятельность:

владение методами организации безопасного ведения работ, профилактики производственного травматизма, профессиональных заболеваний, предотвращение экологических нарушений (ПК-12);

деятельность по управлению проектами:

способность организовать работу коллектива исполнителей, принимать исполнительские решения, определять порядок выполнения работ (ПК-15);

умение разрабатывать программы инновационной деятельности, организовать профессиональную переподготовку, повышение квалификации, аттестацию, а также тренинг персонала в области инновационной деятельности (ПК-17).

3. Место дисциплины в структуре ООП ВПО

Дисциплина является дисциплиной по выбору вариативного цикла Б1.В.ДВ.

1. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных

занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

Очная форма обучения

№	Темы (разделы) дисциплины	Общий объем, академ. часы, ЗЕ	Объем контактной работы с преподавателем, академ. часы		Объем самост. работы обучающихся, академ. часы
			Объем лекционных занятий, академ. часы	Объем практических занятий, академ. часы	
1.	Тема 1. Сущность и функции технологий работы с персоналом предприятия. Зарубежный и российский опыт работы с персоналом.	22	3	5	9
2.	Тема 2. Организационная структура службы по работе с персоналом предприятия	17	3	5	9
3.	Тема 3. Анализ кадрового потенциала. Кадровый резерв.	17	3	6	9
4.	Тема 4. Профессиональная и организационная адаптация персонала	17	3	6	9
5.	Тема 5. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.	17	4	6	9
6.	Тема 6. Оценка эффективности управления персоналом организации	18	4	6	9
	Итого:	108	20	34	54
	Контроль	36			
	Итого часов с контролем	144			
	Итого зачетных единиц (ЗЕ)	4			
Вид контроля по дисциплине: экзамен во 2 семестре					

2. Содержание программы учебной дисциплины

Тема 1. Сущность и функции технологий работы с персоналом предприятия. Зарубежный и российский опыт работы с персоналом.

Предмет, объект, методология технологии работы с персоналом. Место и роль работы с персоналом в системе управления предприятием

Базовые направления воздействия на персонал. Принципы, характеризующие требования к технологии работы с персоналом. Методы управления персоналом. Функциональное разделение и организационная структура системы управления персоналом на строительном предприятии. Связь системы

работы с персоналом с целями организации. Участие персонала в управлении.

Зарубежный и российский опыт работы с персоналом в строительстве (работа с источниками на русском и иностранных языках).

Тема 2. Организационная структура службы по работе персоналом предприятия

Организационная структура службы по работе с персоналом. Организационные структуры работы с персоналом. Факторы, влияющие на выбор типа организационной структуры работы с персоналом. Стратегия управления персоналом и ее реализации в рамках выбранной организационной структуры. Основы вознаграждающего управления.

Тема 3. Анализ кадрового потенциала. Кадровый резерв.

Организация и структурирование кадровой службы. Задачи и функции кадровой службы. Организационное развитие кадровой службы. Организационно-техническое и делопроизводственное обеспечение системы работы с персоналом. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы работы с персоналом.

Выработка кадровой политики. Планирование работы с персоналом организации: сущность, цели и задачи. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала, определение потребности в персонале; планирование и учет показателей по труду и расходов на персонал. Методы и процедура оценки персонала. Оценка результатов труда и рабочего места. Работа с кадровым резервом.

Тема 4. Профессиональная и организационная адаптация персонала

Найм, отбор и прием персонала. Методы отбора персонала. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Профорientация, профессиональное обучение и подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала. Формы и методы организации системы обучения персонала.

Форма, структура и динамика конфликтов. Конфликты между узкой группой руководителей и основным персоналом. Конфликты между структурными подразделениями и между группами. Конфликты между индивидами. Управление конфликтом. Пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов.

Планирование человеческих ресурсов. Понятие и этапы карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. Индивидуальная мотивация. Планирование деловой карьеры.

Управление карьерой. Управление служебно-профессиональным перемещением персонала. Особенности высвобождения персонала.

Тема 5. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.

Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности. Основные концептуальные подходы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Мотивационные принципы организации труда. Стимулирование как основа мотивации. Основные правила мотивации. Системы морального и материального стимулирования. Способы вознаграждения. Нетрадиционные формы и методы мотивации персонала.

Тема 6. Оценка эффективности работы с персоналом организации

Основные подходы к оценке эффективности работы с персоналом. Затраты на персонал организации. Классификация расходов на персонал. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления. Оценка деятельности подразделений работы с персоналом. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования технологий работы с персоналом. Единовременные и текущие затраты на совершенствование системы и технологии работы с персоналом. Виды и показатели эффективности проектов совершенствования системы и технологии работы с персоналом.

3. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа предполагает изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, выполнение самостоятельных заданий, подготовку рефератов.

Контроль за выполнением самостоятельной работы ведется в ходе изучения курса преподавателем на практических занятиях, а также при проверке индивидуальных заданий и письменных работ.

Задания для самостоятельной работы (и / или темы рефератов)

ЗАДАНИЕ 1. Зарубежный и российский опыт работы с персоналом (работа с источниками на русском и иностранных языках).

ЗАДАНИЕ 2. Роль субъектов фирмы в ее становлении и формировании кадровой политики.

ЗАДАНИЕ 3. Формы и виды договоров на фирмах разных форм собственности и разной специализации

ЗАДАНИЕ 4. Политика работы с персоналом или основной фактор стабильности экономической деятельности фирмы

ЗАДАНИЕ 5. Технологии планирования персонала.

ЗАДАНИЕ:6. Значение планирования, найма и адаптации персонала в работе фирмы.

ЗАДАНИЕ 7. Подготовка и продвижение персонала (опыт конкретной фирмы).

ЗАДАНИЕ 8. Роль различных форм высвобождения и увольнения персонала в производственных результатах деятельности фирмы.

ЗАДАНИЕ 9. Пример построения и организации труда в коммерческой фирме.

ЗАДАНИЕ 10. Значение конфликтов и их регулирование в управлении рабочими группами.

ЗАДАНИЕ 11. Использование теории мотивации в деятельности производственной, коммерческой и производящих услуги фирмах.

ЗАДАНИЕ 12. Опыт применения различных систем оплаты труда в конкретных фирмах.

ЗАДАНИЕ 13. Использование моделей и форм власти в мелких и крупных фирмах.

ЗАДАНИЕ 14. Формирование стилей руководства на фирме.

ЗАДАНИЕ 15. Связь мотивации и вознаграждения с управлением трудовыми отношениями.

ЗАДАНИЕ 16. Связь мотивации и вознаграждения с властью на фирме.

ЗАДАНИЕ 17. Планирование кадрового резерва.

ЗАДАНИЕ 18. Формы и методы организации системы обучения персонала.

4. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная

1. Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник. Палеотип 2014 г.
<http://www.knigafund.ru/>

Дополнительная

2. Дейнека А.В. Управление персоналом: Учебник. Дашков и К 2013 г.
<http://www.knigafund.ru/>
3. Ендовицкий Д.А., Вострикова Л.А. Вознаграждение персонала: регулирование, учет и отчетность, экономический анализ: учебное пособие Юнити-Дана 2012 год <http://www.knigafund.ru/>
4. Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: учебное пособие Юнити-Дана • 2012 год <http://www.knigafund.ru/>

Периодические издания

1. Экономика строительства и городского хозяйства. Открытый каталог научных журналов научной электронной библиотеки «E LIBRARY.RU» http://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp
2. Бизнес: экономика, маркетинг, менеджмент. Открытый каталог научных журналов научной электронной библиотеки «E LIBRARY.RU» http://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp

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

база учебно-методической литературы электронной библиотеки «Книгафонд» (www.knigafund.ru).

база учебно-методической литературы электронной библиотеки «eLibrary» (www.eLibrary.ru).

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля):

Обучающиеся осваивают дисциплину (модуль) двумя типами занятий:

- контактные занятия с преподавателем, которые регламентируются самим преподавателем

- самостоятельная работа, в ходе которой обучающиеся самостоятельно осваивают учебный материал с использованием рекомендуемой литературой по дисциплине и электронных ресурсов. Результаты освоения учебного материала подтверждаются обучающимися на контактных занятиях с преподавателем путем устных ответов на задания для самостоятельной работы.

Виды контактной работы:

- дискуссия;

- обсуждение конкретных ситуаций по темам практических занятий.

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

- Система «Гарант»;

- Программное обеспечение:

для 08.04.01 Строительство	
Scilab	Пакет прикладных математических программ, предоставляющий открытое окружение для инженерных (технических) и научных расчётов. Это самая полная общедоступная альтернатива MATLAB. Scilab содержит сотни математических функций, и есть возможность добавления новых, написанных на различных языках (C, C++, Fortran и т. д.). Также имеются разнообразные структуры данных (списки, полиномы, рациональные функции, линейные системы), интерпретатор и язык высокого уровня. Scilab был спроектирован как открытая система, и пользователи могут добавлять в него свои типы данных и операции путём перегрузки.

	<p>В системе доступно множество инструментов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2D и 3D графики, анимация - Линейная алгебра, разреженные матрицы (sparse matrices) - Полиномиальные и рациональные функции - Интерполяция, аппроксимация - Симуляция: решение ОДУ и ДУ - Scicos: гибрид системы моделирования динамических систем и симуляции - Дифференциальные и не дифференциальные оптимизации - Обработка сигналов - Параллельная работа - Статистика - Работа с компьютерной алгеброй - Интерфейс к Fortran, Tcl/Tk, C, C++, Java, LabVIEW
LibreCad	<p>САПР для 2-мерного черчения и проектирования. Позволяет решать задачи двухмерного проектирования, такие как подготовка инженерных и строительных чертежей, схем и планов.</p>
GIMP	<p>Растровый графический редактор, программа для создания и обработки растровой графики и частичной поддержкой работы с векторной графикой. В GIMP присутствует набор инструментов цветокоррекции. Реализовано управление цветом.</p>
Kalgebra	<p>Алгебраический графический калькулятор, основанный на специальном языке разметки MathML. Может выполнять арифметические и логические действия MathML и строить двух- и трёхмерные графики.</p>
Rocs	<p>Интегрированная среда разработки для изучения теории графов. Позволяет описывать и интерактивно отображать алгоритмы графов с помощью модуля сценариев использующих язык описания Qt Script. Поддерживает работу с несколькими графами одновременно, автоматические графы и ориентированные графы.</p>
Chemtool	<p>Chemtool -- 2D-редактор для рисования химических соединений под X11. Он поддерживает много стилей соединения, большую часть видов отображения текста, используемых в химии и сплайновые/дуговые/кривые стрелки. Также пакет содержит вспомогательную программу, cht, для вычисления формул и (точного) молекулярного веса нарисованного элемента файла chemtool.</p>

LibreOffice	<p>Офисный пакет LibreOffice состоит из нескольких компонентов, интегрированных в общее ядро, в частности:</p> <p>Текстовый редактор Writer; Табличный редактор Calc; Средство создания и демонстрации презентаций Impress; Векторный редактор Draw; Редактор формул Math; Система управления базами данных Base.</p>
Kig	<p>Программа интерактивной геометрии. Даёт возможность создавать чертежи в планиметрии, а также служит инструментом для построения математических функций.</p> <p>Kig поддерживает запись макротипов для решения часто встречающихся рутинных задач.</p>
KMPlot	<p>Работа с параметрическими функциями и функциями заданными в полярных координатах.</p> <p>Несколько режимов отображения координатной сетки. Расчёт площади, ограниченной осью абсцисс и графиком в некотором диапазоне.</p> <p>Поиск экстремумов функции.</p> <p>Построение производной и первообразной от функции.</p>
VYM	<p>Программа для создания и последующей работы с диаграммами связей. Такие диаграммы могут использоваться для управления временем, организации задач, построения сложных связей, сортировки мыслей в мозговом штурме, планировании, подборе ресурсов;</p>
Step	<p>Моделирование физических процессов.</p>

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

В процессе преподавания дисциплины используются следующие технические средства и оборудование:

- ноутбук
- переносной экран и проектор;

- Каска строительная пластмассовая «Труд-У», ГОСТ 3 12.4.207-99, ТУ 2291-035-05762341-2010; Каска СТРОИТЕЛЬ ГОСТ 12.4.207-99, ЕН 397 и др.(4 шт.)
- Жилет сигнальный ГОСТ: 124 219-99 (1 шт.)
- Привязь для удерживания и позиционирования на рабочем месте УП, ГОСТ Р ЕН 358-2008, ТУ 8786-001-66110776-2011 (1 шт.)
- Коллекция образцов «Горные породы и минералы» №1, №2, №3, №4 (1 комплект (4 шт.))
- Комплект для определения гранулометрического состава грунтов и сыпучих строительных материалов (набор сит, весы лабораторные с разновесами) (1 комплект)
- Пенетрометр «Ударник ДорНИИ» (2 шт.)
- Коллекция «Режущие элементы рабочих органов землеройных строительных машин» (1 комплект)
- Коллекция масштабных моделей «Строительная техника» (1 комплект)
- Комплект: теодолит, нивелир, штатив-тренога, вешка, мерная лента (1 комплект)
- Макет «Торгово-развлекательный комплекс» (1 шт.)
- Коллекция образцов «Пластмассы» (2 шт.)
- Коллекция образцов «Стержневая арматура» (1 комплект)
- Коллекция образцов «Бетон (кубики)» и «Железобетон (керны строительных конструкций)» (1 комплект)
- Макет полноразмерный «Состав железобетонной конструкции» (1 шт.)
- Комплект плакатов «Строительные материалы для гидроизоляции и теплоизоляции строительных конструкций» ТехноНИКОЛЬ (1 комплект)
- Коллекция образцов «Строительные материалы для гидроизоляции и теплоизоляции строительных конструкций» ТехноНИКОЛЬ (1 комплект)
- Комплексный полноразмерный макет «Строительные системы для гидро- и теплоизоляции фундаментов, вертикальных и горизонтальных несущих и ограждающих конструкций, эксплуатируемой и неэксплуатируемой плоской кровли» ТехноНИКОЛЬ (1 шт.)
- Макеты «Электрогенератор» и «Электродвигатель» (1 шт.)
- Макет «Трубопроводная арматура» (1 комплект);
Макеты элементов остекления (2 шт.).

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

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие общекультурные компетенции (ОК):

готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2).

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие общепрофессиональные компетенции (ОПК):

готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1);

способность использовать на практике навыки и умения в организации научно-исследовательских и научно-производственных работ, в управлении коллективом, влиять на формирование целей команды, воздействовать на ее социально-психологический климат в нужном для достижения целей направлении, оценивать качество результатов деятельности, способностью к активной социальной мобильности (ОПК-3);

способность использовать углубленные теоретические и практические знания, часть которых находится на передовом рубеже данной науки (ОПК-5);

способность самостоятельно приобретать с помощью информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в новых областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности, расширять и углублять свое научное мировоззрение (ОПК-6);

способность использовать углубленные знания правовых и этических норм при оценке последствий своей профессиональной деятельности, при разработке и осуществлении социально значимых проектов (ОПК-7);

способность осознать основные проблемы своей предметной области, при решении которых возникает необходимость в сложных задачах выбора, требующих использования количественных и качественных методов (ОПК-9);

способность и готовностью ориентироваться в постановке задачи, применять знания о современных методах исследования, анализировать, синтезировать и критически резюмировать информацию (ОПК-10);

способность оформлять, представлять и докладывать результаты выполненной работы (ОПК-12).

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие профессиональные компетенции (ПК), соответствующие виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа магистратуры:

производственно-технологическая деятельность:

владение методами организации безопасного ведения работ, профилактики производственного травматизма, профессиональных заболеваний, предотвращение экологических нарушений (ПК-12);

деятельность по управлению проектами:

способность организовать работу коллектива исполнителей, принимать исполнительские решения, определять порядок выполнения работ (ПК-15);

умение разрабатывать программы инновационной деятельности, организовать профессиональную переподготовку, повышение квалификации, аттестацию, а также тренинг персонала в области инновационной деятельности (ПК-17).

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Цифровое выражение	Словесное выражение	Описание
5	Отлично	Выполнен полный объем работы, ответ студента полный и правильный. Студент способен обобщить материал, сделать собственные выводы, выразить свое мнение, привести иллюстрирующие примеры
4	Хорошо	Выполнено 75% работы, ответ студента правильный, но неполный. Не приведены иллюстрирующие примеры, обобщающее мнение студента недостаточно четко выражено
3	Удовлетворительно	Выполнено 50% работы, ответ правилен в основных моментах, нет иллюстрирующих примеров, нет собственного мнения студента, есть ошибки в деталях и/или они просто отсутствуют
2	Неудовлетворительно	Выполнено менее 50% работы, в ответе существенные ошибки в основных аспектах темы.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Текущая аттестация студентов производится лектором или преподавателем, ведущим семинарские занятия по дисциплине в следующих формах:

- опрос;
- тестирование;
- выполнение заданий на занятии;
- письменные домашние задания и т.д.

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих

ющих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

1. Технологии работы с персоналом и эффективность деятельности организации.
2. Организационно-административный, социально-психологический и экономический подходы к работе с персоналом.
3. Состав системы работы с персоналом: функциональные подсистемы.
4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на выбор технологии работы с персоналом.
5. Проектирование рабочих мест.
6. Анализ рабочих мест.
7. Общие принципы планирования персонала.
8. Определение потребности в персонале.
9. Технологии планирования персонала.
10. Планирование затрат на персонал.
11. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование персонала.
12. Эффективность отбора персонала.
13. Критерии отбора персонала.
14. Внешние и внутренние источники найма персонала.
15. Контрактная форма найма работников и коллективные соглашения по труду и занятости.
16. Практическое применение знаний о мотивации персонала.
17. Причины пассивности работников.
18. Мотивирующая функция оплаты труда персонала.
19. Характеристика основных систем оплаты труда.
20. Этапы и методы проведения оценки персонала.
21. Управление по целям как метод проведения оценки персонала.
22. Проблемы оценки персонала и их преодоление.
23. Принципы профессиональной пригодности.
24. Роль индивидуально-психологических особенностей личности в профессиональной пригодности.
25. Адаптация на рабочем месте.
26. Преимущества молодых специалистов как особой категории рабочей силы.
27. Профессиональное обучение и повышение квалификации.
28. Направления и формы профессионального обучения.
29. Планирование карьеры.
30. Этапы развития карьеры.
31. Варианты развития карьеры. Виды карьеры.
32. Совмещение индивидуального и организационного планирования карьеры.
33. Кадровый резерв в системе работы с персоналом.

34. Планирование кадрового резерва.
35. Основные требования для подбора кандидатов в резерв и профиль идеального сотрудника на руководящую должность.
36. Организация работы с кадровым резервом.
37. Факторы, влияющие на выбор типа организационной структуры работы с персоналом.
38. Историческое развитие подходов к человеку в организации.
39. Зарубежный опыт работы с персоналом в США, Западной Европе, Японии.
40. Методы работы с персоналом.
41. Организационная структура системы работы с персоналом.
42. Организация и структурирование кадровой службы.
43. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы работы с персоналом.
44. Специфический характер конфликтов, возникающих на предприятии.
45. Организационно-техническое и делопроизводственное обеспечение системы работы с персоналом.
46. Процедура оценки и аттестации персонала.
47. Формы и методы организации системы обучения персонала.
48. Средства разрешения конфликтов в коллективе.
49. Управление дисциплинарными отношениями.
50. Профессиональная и организационная адаптация персонала.

Тесты по дисциплине

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
 - а) планирование;
 - б) прогнозирование;
 - в) мотивация;
 - г) составление отчетов;
 - д) организация.

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

3. Японскому менеджменту персонала не относится:
 - а) пожизненный наем на работу;
 - б) принципы старшинства при оплате и назначении;
 - в) коллективная ответственность;

- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

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

- а) «Экономика труда»;
- б) «Строительное производство»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда»

5. Подсистема развития кадров в системе управления персоналом выполняет функцию:

- а) охраны труда и техники безопасности;
- б) переподготовки и повышения квалификации;
- в) управления взаимодействием с профсоюзами;
- г) обеспечения охраны здоровья и отдыха.

6. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;

- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занятия определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

7. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направлено:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

8. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

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

9. Функции управления персоналом представляют собой:

а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;

б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;

б) здоровье человека;

в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;

в) освобождение рабочего;

г) понижение рабочего в должности;

д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

а) перечень прав и обязанностей работников;

б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

а) «Общие положения»;

б) «Основные задачи»;

- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

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

15. Конфликтная ситуация - это:

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

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

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

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

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

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

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

19. Комплексная оценка работы - это:

а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;

б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;

в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;

г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.

д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;

б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

в) существует децентрализация управления организацией;

г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.

д) существует централизация управления организацией.

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

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

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;

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

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

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

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

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- а) теория нужд А. Маслоу;
- б) теория ожидания В. Врума;
- в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- д) теория двух факторов Ф. Гецберга.

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

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

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

- а) теории нужд А. Маслоу;

- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера-Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

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

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

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

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

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

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

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

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

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

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

д) максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;

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

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

34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

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

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

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

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

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

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

- а) три;
- б) четыре;
- в) пять;

- г) шесть;
- д) семь.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

46 Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

51 Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

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

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

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

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

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

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

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

55 Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

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

56 Что такое адаптация персонала?

- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
- б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
- в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
- г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
- д) участие персонала в аттестации.

57 Разделение труда предусматривает:

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

58 Нормированное рабочее время включает:

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

59 Норма выработки основана:

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

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

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

61 Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

- а) мотив;

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

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

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

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

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

64 Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

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

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

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

66 Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- а) уровень трудовой дисциплины;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

82 Согласно теории "X", руководитель должен:

а) принуждать подчиненных;

б) угрожать подчиненным;

в) понять их и стимулировать работу;

г) уважать подчиненных;

д) выполнять работу за них.

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

а) работа не противна природе человека;

б) работа доставляет людям удовлетворение;

в) работники пытаются получить от компании все, что можно;

г) человек не любит работать;

д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

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

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

б) платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;

в) связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;

г) заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;

д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;
- б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;
- в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;
- г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;
- д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.

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

- а) демократический;
- б) авторитарный;
- в) либеральный;

- г) анархический;
- д) нейтральный.;

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

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

94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9x9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям - матричный код 9.1);

б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);

в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);

г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);

д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

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

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

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

- а) стиль конкуренции;

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

97. Коммуникационные сети показывают:

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

98. Цена рабочей силы - это:

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

99. Что не является задачей системы управления персоналом?

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

100. Что не является функциями управления персоналом?

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

Ключи к тестам

№ вопроса	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
ответы	г	г	д	б	б	а	д	в	а	а
№ вопроса	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ответы	б	в	д	в	д	в	д	в	б	г
№ вопроса	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
ответы	д	в	а	в	б	г	д	б	д	а
№ вопроса	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
ответы	а	д	б	д	д	в	в	б	б	а
№ вопроса	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50
ответы	в	д	г	а	а	б	б	б	б	в
№ вопроса	51	52	53	54	55	56	57	58	59	50
ответы	б	б	д	а	д	г	б	б	б	а
№ вопроса	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70
ответы	а	д	б	д	д	в	б	в	г	в
№ вопроса	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
ответы	в	в	д	б	а	б	в	в	г	д
№ вопроса	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90
ответы	а	а	б	в	г	в	в	д	б	д
№ вопроса	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
ответы										