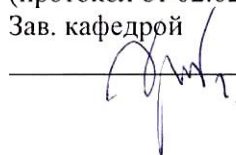


Негосударственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Институт непрерывного образования»

Рассмотрено
на заседании кафедры экономики и управления
(протокол от 02.02.2015 г. № 1)
Зав. кафедрой



В.И. Коробко
02 февраля 2015 г.



УТВЕРЖДАЮ:
Ректор НОУ ВПО «ИНО»

Цветлюк Л.С.
03 февраля 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Кадровая политика и кадровый аудит организации»

для направления подготовки

38.04.04. «Государственное и муниципальное управление»,
профиль подготовки (программа) «Муниципальное управление»

(квалификация – магистр)

Москва, 2015

1. Цель и задачи дисциплины

Целью дисциплины «Кадровая политика и кадровый аудит организации» является формирование у обучающихся общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки магистров.

Задачи дисциплины и профессиональной деятельности выпускников:
в области организационно-управленческого вида профессиональной деятельности:

- осуществление стратегического управления в интересах общества и государства (общественное служение), включая постановку общественно значимых целей, формирование условий их достижения, организацию работы для получения максимально возможных результатов;
- проведение анализа экономического состояния отраслей бюджетного сектора, отдельных организаций, определение экономических последствий подготавливаемых или принятых решений;
- проведение кадровой политики и кадрового аудита, формирование коллектива и организацию коллективной работы, умение максимально использовать кадровый потенциал, мотивируя и развивая кадры с целью обеспечения наибольшей результативности их труда;
- улучшение деятельности сотрудников организации на основе личного примера, умения обучаться и совершенствовать работу с учетом опыта и новых идей, проявления лидерских качеств, умения принимать взвешенные решения, убеждать в целесообразности этих решений и воплощать решения в жизнь, оценивать последствия исполнения решений;
- организация взаимодействия с внешней средой (другими государственными и муниципальными органами, организациями, гражданами);

в области административно-технологического вида профессиональной деятельности:

- применение законодательства, нормативно-правовых процедур в административной деятельности, в том числе подготовка проектов нормативных правовых актов, их технико-экономическое обоснование;
- оптимизация деловых процессов, ведение документооборота и деловой переписки с гражданами и внешними организациями, в том числе на иностранном языке;

в области консультационной и информационно-аналитической деятельности:

- консультирование государственных, некоммерческих и хозяйственных организаций;

- формирование баз данных, оценка их полноты и качества, применение этих данных для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций;
- разработка административных регламентов, проектов должностных регламентов государственных и муниципальных служащих, должностных обязанностей сотрудников организаций;

в области проектной деятельности:

- составление прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности);
- разработка программ социально-экономического развития федерального, регионального и местного уровня;
- обоснование и анализ исполнения социальных и экономических программ, с использованием методов проектного анализа;
- разработка технико-экономического обоснования и определение вероятной эффективности инвестиционных проектов, в том числе и в социальной сфере;

в области научно-исследовательской и педагогической деятельности:

- участие в научно-исследовательских работах по проблемам государственного и муниципального управления, подготовка обзоров и аналитических исследований по отдельным темам специализации;
- подготовка и апробация отдельных образовательных программ и курсов, представление результатов исследований для других специалистов.

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):

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1);
- готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3).

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

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);
- готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности (ОПК-2);
- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).

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

организационно-управленческая деятельность:

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4);

административно-технологическая деятельность:

- способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7);
- способностью вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу (ПК-10);

консультационная и информационно-аналитическая деятельность:

- способностью осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников (ПК-11);
- способностью использовать информационные технологии для решения различных исследовательских и административных задач (ПК-12);
- способностью критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза (ПК-13);

проектная деятельность:

- способностью систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления (ПК-14);
- способностью выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации (ПК-15);

научно-исследовательская и педагогическая деятельность:

- владением методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований (ПК-18);
- владением методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности (ПК-20).

3. Место дисциплины в структуре ООП ВПО

Дисциплина является обязательной дисциплиной вариативной части цикла Б 1.

4. 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. Персонал как объект управления.	9	2	2	5
2.	Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.	9	2	2	5
3.	Тема 3. Функциональное разделение труда	9	2	2	5
4.	Тема 4. Обеспечение системы управления персоналом	9	2	2	5
5.	Тема 5. Кадровая политика организации	9	2	4	3
6.	Тема 6. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры	9	2	4	3
7.	Тема 7. Подбор персонала и профориентация	9	2	4	3
8.	Тема 8. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	9	2	4	3
9.	Тема 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности	9	1	7	1
10	Тема 10. Кадровый аудит. Оценка эффективности управления персоналом организации	9	1	5	3
	Итого:	90	18	36	36
	Контроль	18			
	Итого часов с контролем	108			
	Итого зачетных единиц (ЗЕ)	3			

5. Содержание программы учебной дисциплины

Тема 1. Персонал как объект управления.

Основные понятия и определения системы управления персоналом. Цели и функции системы управления персоналом. Субъекты управления персоналом. Методы управления персоналом. Принципы управления персоналом.

Тема 2. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием.

Место управления персоналом в системе управления организацией. Основные требования и организации работы кадровой службы. Функции и задачи менеджера по персоналу. Кадровая служба и ее задачи. Характеристика профессионального состава кадровых служб.

Тема 3. Функциональное разделение труда.

Разделение труда на предприятии, основные его виды. Значение и задачи разделения труда. Выделение структурных звеньев службы управления персоналом.

Тема 4. Обеспечение системы управления персоналом.

Показатели численности персонала. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом. Организационно-техническое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

Тема 5. Кадровая политика организации.

Формирование кадровой политики. Задачи менеджера при комплектовании кадров. Основные статьи затрат, связанные с работой персонала. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале. Краткая характеристика качественной потребности в персонале. Методы расчета общей численности. Метод расчета дополнительной потребности в персонале. Анализ и оценка кадрового потенциала.

Тема 6. Работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры.

Понятие и этапы деловой карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения. Работа с кадровым резервом. Планирование человеческих ресурсов. Понятие и этапы карьеры.

Тема 7. Подбор персонала и профориентация.

Планирование персонала и определение потребности в персонале. Источники удовлетворения потребности в персонале. Работа с новыми членами коллектива.

Найм, отбор и прием персонала. Методы отбора персонала: тесноконтактное общение с претендентом, тестирование, установочное собеседование, профессиональное испытание. Профессиональная и организационная адаптация персонала.

Тема 8. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Подготовка персонала. Профессиональная переподготовка персонала. Аттестация работников.
Обучение персонала и его эффективность

Тема 9. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности.

Общие понятия и определения мотивации. Различие между стимулами и мотиваторами. Содержательные и процессуальные теории мотивации труда и их значение для трудовой деятельности. Мотивация труда и ее формы.

Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности. Мотивация и ответственность. Основные концептуальные подходы. Мотивационные принципы организации труда. Стимулирование как основа мотивации. Основные правила мотивации. Системы морального и материального стимулирования.

Тема 10. Кадровый аудит. Оценка эффективности управления персоналом организации.

Понятие эффективности управления персоналом. Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом. Показатели экономической эффективности. Оценка эффективности управления персоналом. Кадровый аудит.

6. 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)

1. Роль субъектов фирмы в ее становлении и формировании кадровой политики.
2. Формы и виды договоров на фирмах разных форм собственности и разной специализации.
3. Использование целей и функций управления персоналом в достижении максимальных экономических результатов деятельности фирмы.
4. Политика управления персоналом или основной фактор стабильности экономической деятельности фирмы.
5. Значение планирования, найма и адаптации персонала в работе фирмы.
6. Подготовка и продвижение персонала (опыт конкретной фирмы).
7. Роль различных форм высвобождения и увольнения персонала в производственных результатах деятельности фирмы.
8. Пример построения и организации труда в коммерческой фирме.
9. Значение конфликтов и их регулирование в управлении рабочими группами.
10. Использование теории мотивации в деятельности производственной, коммерческой и производящих услуги фирмах.
11. Опыт применения различных систем оплаты труда в конкретных фирмах.
12. Использование моделей и форм власти в мелких и крупных фирмах.
13. Формирование стилей руководства на фирме.
14. Связь мотивации и вознаграждения с управлением трудовыми отношениями.
15. Связь мотивации и вознаграждения с властью на фирме.

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

Основная

- 1) Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник/ Юнити-Дана, 2012 г.
- 2) Мумладзе Р.Г. Управление персоналом: учебник/ Палеотип, 2014 г.

Дополнительная

- 1) Маслова В.М. Управление персоналом предприятия: учебное пособие/ Юнити-Дана, 2012 г.
- 2) Михайлина Г.И., Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом: учебное пособие/ Дашков и К, 2012 г.

Периодические издания

<ol style="list-style-type: none"> 1. Регион: экономика и социология. Издательство: СО РАН. 2. Право и экономика. Издательство: Юстицинформ. 3. Законодательство и экономика. Издательство: ЗАО «Законодательство и экономика». 4. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. Издательство Московского университета. 5. Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). Издательство Московского университета. 	<p>ЭБС «Книгафонд» (индивидуальный доступ зарегистрированного пользователя на основании контракта о предоставлении доступа к системе)</p>
<ol style="list-style-type: none"> 6. Управление городом: теория и практика 7. Муниципальное право 8. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал 9. Экономика развития региона 	<p>Открытый каталог научных журналов научной электронной библиотеки «E LIBRARY.RU» http://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp (открытый доступ зарегистрированного пользователя «НОУ ВПО ИНО»)</p>

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

<http://knigafund.ru>

9. 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.

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

- Система «Гарант»;
- специализированное программное обеспечение: Scilab, LibreCad, GIMP, KAlgebra, Rocs, Chemtool, LibreOffice, Kig KMPlot, VYM, Step.

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

В процессе преподавания дисциплины используются следующие технические средства:

компьютеры (14 шт.) с установкой:

- специализированного программного обеспечения: Scilab, LibreCad, GIMP, KAlgebra, Rocs, Chemtool, LibreOffice, Kig KMPlot, VYM, Step;
- сетевого источника информации ГАРАНТ;
- лингафонного оборудования (гарнитура – 5 шт.);
- программы «Скайп» (открытый доступ);
- лицензионного Лингафонного курса «Английский язык»;
- - проектор и переносной экран.

12. 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):

- способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1);
- готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения (ОК-2);
- готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала (ОК-3).

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

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);

- готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач в области профессиональной деятельности (ОПК-2);
- готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-3).

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

организационно-управленческая деятельность:

- владением технологиями управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач (ПК-1);
- владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях (ПК-2);
- способностью планировать и организовывать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями (ПК-3);
- владением способностью к анализу и планированию в области государственного и муниципального управления (ПК-4);

административно-технологическая деятельность:

- способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7);
- способностью вырабатывать решения, учитывающие правовую и нормативную базу (ПК-10);

консультационная и информационно-аналитическая деятельность:

- способностью осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных источников (ПК-11);
- способностью использовать информационные технологии для решения различных исследовательских и административных задач (ПК-12);
- способностью критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза (ПК-13);

проектная деятельность:

- способностью систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления (ПК-14);
- способностью выдвигать инновационные идеи и нестандартные подходы к их реализации (ПК-15);

научно-исследовательская и педагогическая деятельность:

- владением методами и специализированными средствами для аналитической работы и научных исследований (ПК-18);
- владением методами и инструментальными средствами, способствующими интенсификации познавательной деятельности (ПК-20).

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

Контроль успеваемости осуществляется в ходе всех видов учебных занятий методами устного и письменного опроса (работ), в процессе выступлений студентов на семинарских занятиях и защиты рефератов, а также методом тестирования.

Качество письменных работ оценивается исходя из того, что студенты:

- выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины;
- применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат специалиста в данной области;
- представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание.

При оценивании реферата преподаватель обычно использует следующие критерии:

- умение сформулировать цель работы;
- умение подобрать научную литературу по теме;
- полнота и логичность раскрытия темы;
- самостоятельность мышления;
- стилистическая грамотность изложения;
- корректность выводов;
- правильность оформления работы.

В случае, если работа не будет соответствовать предъявляемым к ней требованиям, она будет возвращена автору на доработку.

Критерии оценки, выставляемой на зачете.

Оценка «**зачтено**» ставится:

- если студент на зачете показал высокий уровень теоретических знаний, правильно выполнил практическое задание.
- если студент показал при ответе на билет твердые знания и правильно выполнил практическое задание;
- если студент в целом ответил на теоретический вопрос, при выполнении практического задания допустил ошибку.

Оценка «**не зачтено**» выставляется, если студент не ответил на теоретический вопрос или не имеет представления, как решается практическая задача.

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 этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Управление персоналом и эффективность деятельности организации.
2. Организационно-административный, социально-психологический и экономический подходы к управлению персоналом.
3. Состав системы управления персоналом: функциональные подсистемы.
4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на управление 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 управления 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 управления персоналом.
38. Историческое развитие подходов к человеку в организации.
39. Зарубежный опыт работы с персоналом в США, Западной Европе, Японии.
40. Методы управления персоналом.
41. Организационная структура системы управления персоналом.
42. Организация и структурирование кадровой службы.
43. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
44. Специфический характер конфликтов, возникающих на предприятии.
45. Организационно-техническое и делопроизводственное обеспечение системы управления 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.

Задания и задачи для самостоятельной работы:

1. Объясните понятия «кадровая политика» и «тактика работы с персоналом».
2. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику.
3. Дайте характеристику активной кадровой политики и ее разновидностей.
4. Обоснуйте, почему стратегия и тактика работы с персоналом организации отражает определенный уровень культуры управления в ней.

5. Объясните, с какой целью при реализации кадровой политики необходима планомерная работа с резервом на выдвижение.
6. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны.
7. Объясните, как Вы понимаете «кризис ценностей», который повсеместно наблюдается в отечественных организациях.
8. Определите основные функции руководителя, специалиста и технического работника в составе персонала управления.
9. Определите показатели, с помощью которых можно охарактеризовать движение персонала организации.
10. Сформулируйте преимущества руководителя, которые он получает от знания статистической структуры персонала организации.
11. Определите, чем характеризуется каждое должностное лицо.
12. Перечислите, в каком праве выражаются возможности руководителя при распоряжении людскими, материальными и информационными ресурсами.
13. Определите, каким образом состав персонала организации находит свое отражение в штатном расписании.
14. Объясните, по каким причинам каждая должность, предусмотренная штатным расписанием, должна быть снабжена должностной инструкцией.
15. Определите основные пять групп задач деятельности персонала управления.
16. Перечислите шесть основных форм, видов управленческой деятельности персонала.
17. Сформулируйте 10-15 мотивирующих факторов организации управленческого труда.
18. Подготовьте перечень основных понятий, характеризующих человека по следующей классификации: группы человеческой общности; этапы становления человека; уровни развития человека; родовые качества человека; отличительные компоненты личности; сферы человеческой деятельности; социальные подсистемы человека; социальная типология личности.
19. Подготовьте описание основ вознаграждающего управления в организации.
20. Обоснуйте, почему переходный этап к рыночной экономике в России характеризуется кризисом трудовой мотивации.
21. Приведите отдельные методы побуждения к эффективному и качественному труду.
22. Подготовьте основные мотивационные ожидания современного студенчества при подготовке к работе в сфере управленческого труда.

Контрольные работы

1. Управление персоналом как система.

2. Структура и функции современных служб управления персоналом.
3. Разработка рекомендаций по самоменеджменту.
4. Нормативно-правовые основы управления персоналом.
5. Система данных о персонале и способы их обработки на предприятиях.
6. Анализ и планирование кадрового потенциала предприятия.
7. Проблема обеспечения занятости населения и персональный менеджмент.
8. Обучение персонала. Современные формы обучения.
9. Стили руководства. Стратегия их применения.
10. Власть и влияние.
11. Разработка методов влияния на поведение подчиненных.
12. Личность работника как объект изучения.
13. Психологическая структура личности: темперамент, характер.
14. Основы психологии коллектива.
15. Разработка методов осуществления успешных коммуникаций в коллективе.
16. Конфликтные ситуации, пути их разрешения.
17. Мотивы поведения людей.
18. Методы изучения потребностей и запросов подчиненных.
19. Механизм мотивации и стимулирования труда персонала.
20. Прием на работу. Вступление в должность.
21. Механизм подбора персонала.
22. Анкетирование как способ подбора кандидатов на вакантную должность.
23. Процедура отбора кандидатов при приеме на работу.
24. Профессиональная и психологическая адаптация, закрепление работников.
25. Трудовой контракт. Его составление.
26. Причины и способы перестановки кадров.
27. Понятие и критерии стабильного коллектива.
28. Методы достижения состояния стабильности коллектива.
29. Снижение текучести кадров.
30. Стратегия подготовки и проведения деловых переговоров по вопросам трудовых отношений.
31. Способы успешного проведения деловых переговоров по вопросам труда.
32. Критерии эффективности работы с персоналом.
33. Формы проявления эффекта в персональном менеджменте; расчет эффекта.
34. Организационная культура и персональный менеджмент в США.
35. Организационная культура и персональный менеджмент в Японии, в странах Европы.

Контрольные вопросы для самостоятельной работы

1. Основные модели кадрового менеджмента
2. Чем отличается управление человеческими ресурсами от управления персоналом?
3. Какую роль сыграла профессионализация управления персоналом в становлении кадрового менеджмента?
4. Каковы основные парадигмы управления персоналом в XX в.?
5. Каковы организационно-культурные предпосылки применения современных технологий кадрового менеджмента?
6. Раскройте особенности основных моделей кадрового менеджмента.
7. Объясните, в чем заключается отличие технологии управления человеческими ресурсами от традиционных технологий управления персоналом.
8. Какие тенденции во внешней и внутренней среде современной корпорации инициируют радикальные изменения в организации и технологии кадрового менеджмента?
9. Перечислите основные элементы передовой кадровой стратегии современной корпорации.
10. Что такое модели компетентности и на каких принципах они строятся?
11. Каковы основные профессиональные роли менеджера по персоналу?
12. Назовите основные категории профессиональной этики.
13. Какие моральные качества личности расцениваются как ее профессиональные качества?
14. В чем заключаются специфические особенности профессиональной этики менеджера по персоналу?
15. Отношение к человеку как объекту профессиональной деятельности кадрового работника на протяжении XX столетия изменялось. Расскажите об отражении этого изменения в доктринах «X», «Y», «X» - «Y» и «Z».
16. В чем выражается противоречие между должным и сущим для представителей делового мира: управляющих, руководителей, специалистов по кадровой работе, предпринимателей?
17. Из чего складывается и от чего зависит моральный климат в организации?
18. Каковы способы рационального оправдания безнравственного поведения в сфере деловых взаимоотношений?
19. Объясните понятие «кадровая политика».
20. Как вы понимаете стратегию управления персоналом?
21. Охарактеризуйте пассивную кадровую политику.
22. Дайте характеристику реактивной кадровой политике.
23. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику.
24. Дайте характеристику активной кадровой политике. Какие подтипы активной кадровой политики существуют?
25. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики?
26. Опишите условия эффективности закрытой и открытой кадровой

- политики.
27. Назовите этапы проектирования кадровой политики.
 28. Объясните понятие «кадровое мероприятие».
 29. Какие факторы внешней и внутренней среды влияют на формирование кадровой политики?
 30. Какие группы факторов необходимо учесть при создании организационной структуры?
 31. Какие этапы проектирования организации могут быть выделены?
 32. Объясните понятие «качественная оценка потребности в персонале».
 33. Охарактеризуйте понятие «дополнительная потребность в персонале».
 34. С какой целью проводится анализ кадровой ситуации в регионе?
 35. С какой целью проводится анализ деятельности?
 36. Какие стадии анализа деятельности можно выделить?
 37. Объясните, что представляет собой профессиограмма?
 38. Какие факторы внешней среды влияют на процесс набора кандидатов?
 39. Охарактеризуйте источники внутреннего и внешнего найма.
 40. Как оценить качество набора?
 41. Какие методы используются при оценке кандидатов?
 42. Какие парадигмы конкурсного набора вы знаете?
 43. Назовите этапы адаптации сотрудника в организации.

Тестовые задания по дисциплине

1. Структурное подразделение, традиционно занимающееся управлением персоналом организации, это:
 - а) бухгалтерия;
 - б) служба главного инженера;
 - в) отдел маркетинга;
 - г) ни одно из перечисленных.

2. Понятие «управление персоналом» используется в отечественной управленческой практике:
 - а) начиная с 1920-х годов (период НЭП);
 - б) широко распространено в послевоенный период;
 - в) последние несколько лет;
 - г) практически не используется.

3. Управление персоналом предприятия (организации) заключается в:
 - а) разработке стратегии кадровой политики;
 - б) формировании принципов управления персоналом;
 - в) подборе методов управления персоналом;
 - г) включает в себя все перечисленное.

4. В условиях административно-командной системы управление трудовой мотивацией преимущественно рассматривается как задача:

- а) второстепенная;
- б) наиважнейшая;
- в) вообще никак не рассматривается;
- г) ни один из ответов не верен.

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. Основной особенностью управления персоналом в рамках школы научного управления является:

- а) отсутствие реальных прав наемных работников;
- б) формализация трудового процесса, разработка положений и инструкций;
- в) формирование принципов коллективизма и отношений взаимоподдержки;
- г) придание кадрам реального статуса важнейших ресурсов организации.

7. Техноцентрический подход к управлению персоналом заключается в тезисе:

- а) необходимо выполнять требования техники безопасности;
- б) работник и работа взаимоприспосабливаются для достижения целей;
- в) работник должен приспосабливаться к организации труда;
- г) труд должен быть организован так, чтобы отвечать особенностям работника.

8. В небольшой организации, имеющей организационно-правовую форму общества с ограниченной ответственностью (ООО), рекомендуется структура управления персоналом:

- а) построение структуры по функциональному признаку;
- б) построение структуры по продуктовому признаку;
- в) отсутствие структурных выделений управления персоналом;
- г) любой из перечисленных.

9. Предоставить работникам рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их квалификацией и требованиями производства является целью:

- а) кадрового планирования;
- б) стратегического маркетинга;
- в) контроля трудовой дисциплины;
- г) администрирования в организации.

10. Преимуществом внутренних источников привлечения персонала в организацию является:

- а) низкие затраты на привлечение кадров;
- б) быстрое заполнение освободившейся должности;
- в) хорошее знание организации привлекаемым работником;
- г) все перечисленное.

11. Направление работы в управлении персоналом, связанное с исследованием ситуации на рынке труда в целях покрытия потребности организации в персонале, называется:

- а) психопрофилактика конфликтов;
- б) маркетинг персонала;
- в) оптимизация делового общения;
- г) принятие кадровых решений.

12. Качественная потребность в персонале - это потребность по:

- а) категориям, профессиям, специальностям;
- б) национальности и вероисповеданию;
- в) возрастному и половому признаку;
- г) по всем перечисленным.

13. Оптимальное количество непосредственных подчиненных для данной руководящей должности называется:

- а) объемом работ руководителя;
- б) нормой производственного обслуживания;
- в) коэффициентом сменности;
- г) нормой управляемости.

14. На этапе становления карьеры (25-30 лет) происходит:

- а) учеба, проба сил на разных должностях;
- б) достижение вершин профессионального мастерства;
- в) формирование квалифицированного специалиста;
- г) занятие руководящих должностей, рост квалификации.

15. Прием развития руководящих кадров, заканчивающийся в планомерном занятии ими руководящих должностей в различных функциональных подразделениях и службах, называется:

- а) ротация;
- б) адаптация;
- в) акселерация;
- г) сокращение штатов.

16. Деятельность специалиста по предложению себя другим организациям в качестве потенциального работника называется:

- а) анализом профессионального развития;
- б) развитием организаторских способностей;
- в) кадровым самомаркетингом;

г) повышением квалификации.

17. В эволюционно-проблемной модели управленческой адаптации у руководителя выделяются такие два новообразования, как:

- а) развитие карьеры и повышение квалификации;
- б) операционализация целей и ролевая выраженность;
- в) учет интересов производства и интересов подчиненных;
- г) демократическая и авторитарная ориентация.

18. Главной функцией традиционного кадрового подразделения является:

- а) методический центр повышения квалификации;
- б) учебно-оформительская;
- в) исследовательско-аналитическая;
- г) производственная.

19. В сложившейся типовой организационной структуре кадровое подразделение:

- а) имеет низкий статус;
- б) является слабым в профессиональном отношении;
- в) разобщено с отделами труда и заработной платы;
- г) характеризуется всем перечисленным.

20. В число важнейших задач кадрового подразделения входит:

- а) анализ кадрового потенциала и потребности в персонале;
- б) повышение производительности труда за счет внедрения ПЭВМ;
- в) создание новых структурных подразделений;
- г) выделение (учреждение) дочерних и совместных предприятий.

21. Основу концепции управления персоналом в настоящее время составляет тезис о том, что:

- а) необходима коренная технологическая реконструкция производства;
- б) ключевой элемент реформ - оздоровление финансовой системы государства;
- в) значительно возросла роль личности сотрудников;
- г) надо преодолеть кризис неплатежей.

22. Принцип прогрессивности при построении системы управления персоналом гласит о том, что:

- а) система управления персоналом должна соответствовать передовому управленческому опыту;
- б) ориентация функций управления персоналом на развитие производства должна опережать функции, направленные на обеспечение текущего функционирования;

- в) должна быть обеспечена рациональная автономность службы «управления персоналом»;
- г) во всем перечисленном.

23. Основной особенностью управления персоналом в классической (административной) школе управления является:

- а) отсутствие реальных прав наемных работников;
- б) создание должностных инструкций и положений о подразделениях;
- в) формирование принципов коллективизма и отношений взаимоподдержки;
- г) придание кадрам реального статуса важнейших ресурсов организации.

24. Антропоцентрический подход к управлению персоналом заключается в тезисе:

- а) необходимо соблюдать положения трудового законодательства;
- б) работник и работа взаимоприспосабливаются друг к другу;
- в) работник должен приспособиться к организации труд;
- г) труд должен быть организован так, чтобы отвечать особенностям работника.

25. Недостатком внутренних источников привлечения персонала в организацию является:

- а) рост текучести кадров;
- б) отсутствие новаторства и "свежих идей";
- в) не решается проблема занятости собственных кадров;
- г) ни один из перечисленных.

26. К активным способам покрытия потребности в персонале относится:

- а) набор персонала непосредственно в учебных заведениях;
- б) сообщение о наличии вакантных мест по радио;
- в) ожидание претендентов после вывешивания объявлений;
- г) все перечисленное относится.

27. К плановому выбытию персонала относится:

- а) перевод сотрудников в ночную (вечернюю смену);
- б) получение отгула за внеплановое дежурство;
- в) сокращение численности работников в связи с уменьшением объемов производства;
- г) перемещение сотрудников с одной должности на другую.

28. Процедура при найме персонала, позволяющая при помощи ответов на заранее поставленные вопросы оценить способности кандидата, называется:

- а) тестовый контроль знаний;
- б) отборочное собеседование (интервью);
- в) составление служебной характеристики;

г) анализ ответов на вопросы анкеты по учету кадров.

29. При отборе кандидатов на вакантную должность руководителя учитываются такие деловые и личностные характеристики, как:

- а) общественно-гражданская зрелость и отношение к труду;
- б) уровень знаний и организационные способности;
- в) способность поддерживать передовые и морально-этические черты характера;
- г) все перечисленное учитывается.

30. Планомерная подготовка перспективных сотрудников к занятию руководящих должностей называется:

- а) проведение квалификационного экзамена;
- б) формирование кадрового резерва;
- в) проведение конкурса на вакантную должность;
- г) составление профессионального портрета сотрудников.

31. Документ, содержащий описание образовательно-квалификационного уровня и профессиональных отношений, который работник рассылает потенциальным работодателям, называется:

- а) профессиональным резюме специалиста;
- б) служебной характеристикой;
- в) личным листком по учету кадров;
- г) профессиональным сертификатом.

32. Подсистема оформления и учета кадров в системе управления персоналом реализует функцию:

- а) охраны окружающей среды;
- б) технического и экономического обучения кадров;
- в) оформления и учета приема, перемещений, увольнений;
- г) разработки стратегии управления персоналом в организации.

33. Принцип перспективности при построении системы управления персоналом гласит;

- а) состав кадрового подразделения зависит от трудоемкости функций управления персоналом;
- б) система управления персоналом должна соответствовать передовому управленческому опыту;
- в) система управления персоналом должна учитывать перспективы развития предприятия;
- г) должна быть обеспечена рациональная автономность службы управления персоналом.

34. Кадровое планирование должно давать ответ на вопрос:

- а) каким образом следует привлечь необходимый и сократить излишний персонал?

- б) каким образом обеспечить подготовку кадров для выполнения новых работ?
- в) каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия?
- г) отвечает на все перечисленные вопросы.

35. Типовая должностная инструкция (описание рабочего места) должна включать в себя:

- а) статус должности и содержание выполняемых задач;
- б) описание требований к исполнителю (знания, опыт, черты личности и др.);
- в) права, ответственность, взаимосвязи должности;
- г) все перечисленное.

36. Взаимное приспособление работника и организации, позволяющие ему «выйти» в новые условия своей профессиональной деятельности, называется:

- а) созданием неформальной группы;
- б) повышения квалификации;
- в) адаптацией;
- г) планированием трудовой карьеры.

37. Какие из перечисленных ниже методов управления персоналом организации отличаются прямым характером управленческого воздействия:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические.

38. К каким методам управления персоналом организации Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) социально-психологические.

39. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят (выберите правильный ответ):

- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
- б) появление новых импульсов для развития

40. Внутриорганизационная карьера имеет следующие направления:

- а) вертикальная;
- б) горизонтальная;
- в) диагональная;
- г) центростремительная;
- д) все перечисленные.

41. Какой метод из нижеперечисленных является наиболее эффективным при оценке эрудиции претендентам на вакантную должность:

- а) проверка отзывов и рекомендаций;
- б) квалификационное тестирование;
- в) собеседование;
- г) оценочные деловые игры.

42. К процессуальным теориям мотивации относится теории мотивации:

- а) МакКлелланда;
- б) Герцберга;
- в) Портера – Лоулера;
- г) Маслоу.

43. Какой метод расчета численности используется для определения потребности в административно – управленческом персонале:

- а) метод трудоемкости;
- б) метод Розенкранца;
- в) метод по норме обслуживания.

44. Какой метод не применяется для изучения социально – психологического климата в коллективе:

- а) метод трудоемкости;
- б) метод наблюдений;
- в) метод социометрии;
- г) метод взаимных и групповых оценок

45. Общественно необходимые затраты времени на выполнение единицы работы одним рабочим или группой рабочих соответствующей квалификации – это:

- а) нормы времени;
- б) нормы выработки;
- в) нормы численности.

46. Кадровое обеспечение системы управления персоналом подразумевает:

- а) наличие профессионалов в организации;
- б) количественный и качественный состав работников кадровой службы организации.

47. Сущность какого вида организационной структуры управления состоит в том, что функции управления осуществляют несколько руководителей, каждый из которых осуществляет непосредственно руководство по какой – либо области работы:

- а) линейная структура управления;
- б) функциональная структура управления;
- в) линейно – функциональная структура управления;
- г) программно – целевая структура управления.

48. Какой из перечисленных ниже методов отбора персонала используется для претендентов на руководящие должности:

- а) собеседование;
- б) испытание;
- в) проверка кандидатов в центрах оценки.

49. Переход работника от выполнения менее квалифицированных работ к выполнению более квалифицированных:

- а) внутрипрофессиональные трудовые перемещения;
- б) межпрофессиональные трудовые перемещения;
- в) междолжностные трудовые перемещения;

50. Выберите *не верное* утверждение:

- а) теории содержания мотивации объясняет, как человек делает свой выбор в той или иной ситуации;
- б) теории содержания мотивации уделяет внимание анализу факторов, лежащих в основе мотивации.