

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического  
совета факультета государственной  
культурной политики  
Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки/специальности (код, наименование)  
38.05.02 Таможенное дело**

**Профиль подготовки/специализация**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

**Квалификация (степень) выпускника специалист**  
(бакалавр, магистр, специалист)

**Форма обучения очная**  
(очная, очно-заочная, заочная)

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1. **Целями освоения дисциплины** «Управление персоналом» являются: формирование у студентов теоретических и методологических знаний по управлению персоналом и его развитию, умения выявлять проблемы в области управления персоналом и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом.

### **Задачи учебной дисциплины:**

- сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;
- освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;
- получить представление: об основных терминах и понятиях, используемых современными службами управления персоналом;
- систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента и управления персоналом;
- рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;
- овладеть современными методиками управления персоналом.
- освоение понятийного аппарата в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования;
- сформировать у студентов знания и умения в области анализа кадровой политики, отбора персонала, корпоративной культуры, мотивации персонала и др.
- рассмотрение особенностей построения и функционирования системы управления персоналом в таможенных органах

## 2. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Управление персоналом» входит в состав Блока 1, и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений к разделу дисциплин по выбору ОПОП по специальности «Таможенное дело» специализации «Экспертная деятельности в области охраны культурных ценностей», изучается в 9 семестре.

Она строится на основе пройденных студентами дисциплин: «Правоведение», «Экономическая теория», «Общий и стратегический менеджмент», «Теория государственного управления», «Управление таможенной деятельностью».

Дисциплина создает теоретическую и практическую основу для изучения дисциплины «Управление таможенными органами», прохождения преддипломной практики.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
<b>УК-3.</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>УК-3.1</b> Понимает и знает особенности формирования эффективной команды	<p>3-1.Знает основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы</p> <p>3-2.Знает основные современные технологии организации деятельности команд, в том числе - виртуальных</p> <p>У-1.Умеет определять роль каждого участника команды и ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли</p> <p>У-2.Умеет выбирать методы организации работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений</p> <p>У-3.Умеет составлять планы и графики основных шагов по достижению поставленной</p>

		<p>перед командой цели и оценивать необходимые временные, информационные и другие ресурсы</p> <p>В-1. Владеет методами формирования команд, лидерства и способами социального взаимодействия.</p>
	<p>УК-3.2</p> <p>Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.</p>	<p>З-1. Знает основные методы анализа взаимодействия в команде</p> <p>З-2. Знает основные современные технологии коммуникации различного типа</p> <p>З-3. Знает принципы предоставления обратной связи</p> <p>У-1. Умеет поддерживать в команде атмосферу сотрудничества и достижения цели, показывая ценность вклада каждого участника</p> <p>У-2. Умеет предоставлять эффективную обратную связь участникам команды по промежуточным и конечным результатам работы</p> <p>У-3. Умеет выявлять конфликты, возникающие в процессе командной работы, и конструктивно управлять ими</p> <p>У-4. Умеет использовать различные типы коммуникации для обеспечения эффективного взаимодействия участников команды, в том числе – виртуальной</p> <p>В-1. Владеет приемами повышения эффективного взаимодействия между членами команды</p>
<p>УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.</p>	<p>УК-9.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике.</p>	<p>З-1. Знает основы поведения экономических агентов, в том числе теоретические принципы рационального выбора (максимизация полезности) и наблюдаемые отклонения от рационального поведения (ограниченная рациональность, поведенческие эффекты и систематические ошибки, с ними связанные)</p> <p>З-2. Знает принципы рыночного обмена и закономерности функционирования рыночной экономики, ее основные понятия, основные принципы экономического анализа для принятия решений (учет альтернативных издержек, изменение ценности во времени, сравнение предельных величин)</p> <p>З-3. Знает факторы технического и технологического прогресса и повышения производительности, показатели социально-экономического развития и роста, ресурсные и экологические ограничения развития, понимает необходимость долгосрочного устойчивого развития</p> <p>З-4. Знает особенности циклического развития рыночной экономики, риски инфляции, безработицы, потери благосостояния и роста</p>

		<p>социального неравенства в периоды финансово-экономических кризисов</p> <p>3-5. Знает сущность и функции предпринимательской деятельности и риски, связанные с ней, особенности частного и государственного предпринимательства, инновационной деятельности</p> <p>3-6. Знает понятие общественных благ и роль государства в их обеспечении, цели, задачи и инструменты регулятивной (в том числе бюджетной, денежно-кредитной, социальной и пенсионной) политики государства, понимает влияние государственного регулирования на экономическую динамику и благосостояние индивидов</p> <p>У-1. Умеет критически оценивать информацию о перспективах экономического роста и технологического развития экономики страны, последствий экономической политики для принятия обоснованных экономических решений</p> <p>В-1. Владеет способностью использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач.</p>
	<p>УК-9.2 Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей.</p>	<p>3-1. Знает основные виды доходов, основные виды расходов, в том числе обязательных, принципы финансового планирования и ведения бюджета</p> <p>У-1. Умеет оценивать права на налоговые льготы, пенсионные и социальные выплаты</p> <p>У-2. Умеет вести бюджет, в том числе используя программные продукты</p> <p>У-3. Умеет решать типичные задачи в сфере экономического и финансового планирования, возникающие на разных этапах жизненного цикла</p> <p>В-1. Владеет финансовой грамотностью при принятии конкурентоспособных экономических решений в различных областях жизнедеятельности;</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

4.1. Объем (общая трудоемкость) дисциплины «Управление персоналом» составляет 2 зе, 72 акад. часов, из них контактных 34 акад.ч., СРС 38 акад.ч., форма контроля зачет с оценкой.

#### 4.2. Структура дисциплины

*Дневная форма обучения*

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоёмкость (в часах)/ с указанием занятий , проводимых в интерактивных формах				Формы текущего контроля успеваемости ( <i>по неделям семестра</i> )- <i>опросы, тесты и т.д.</i> , Форма промежуточной аттестации ( <i>по семестрам</i> ) – <i>рубежный контроль, зачеты, экзамены</i>
			Ле кц ии	Сем инар ы/инт ерак тив	Мел когр уппо вые ин тера ктив	Срс	
1	Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	9	2	2		1	Тестирование Дискуссия Проверка практической работы
2	Тема 2. Персонал организации как объект управления	9	2			1	Тестирование Дискуссия
3	Тема 3. Место и роль управления в системе управления организации	9	2			1	Опрос. Тестирование
4	Тема 4. Принципы управления персоналом	9	2			1	Опрос. Тестирование
5	Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	9	2	2		2	Тестирование Проверка практической работы
6	Тема 6. Кадровое информационно-техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	9	2			2	Тестирование Дискуссия
7	Тема 7. Анализ кадрового потенциала	9	2			2	Опрос. Тестирование
8	Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом	9	2			2	Опрос. Дискуссия
9	Тема 9. Планирование деловой карьеры		2	2		2	Опрос. Проверка практической работы
10	Тема 10. Подбор персонала и профориентация		2	2		2	Тестирование. Проверка практической работы
11	Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации		2			1	Опрос. Тестирование

	персонала						
<b>12</b>	Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе		<b>2</b>			<b>2</b>	Опрос. Дискуссия
<b>13</b>	Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом		<b>2</b>			<b>1</b>	Опрос. Тестирование
						18	<b>Зачет с оценкой</b>
			26	8		38	

### *Дневная форма обучения*

#### **4.3. Содержание разделов дисциплины**

#### **Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами (3 ч)**

Базовые понятия – «организация», «управление», «человеческие ресурсы», «персонал», «система управления персоналом». Теория управления и роль человека в организации. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия и концепция управления персоналом. Изменения в системе управления человеческими ресурсами и модели кадрового менеджмента. Концепции «использования трудовых ресурсов», «управления персоналом», «управления человеческими ресурсами», «управления человеком». Гуманитарная парадигма в управлении человеческими ресурсами. Традиционное управление кадрами и управление человеческими ресурсами. Изменение функций управления человеческими ресурсами в постиндустриальном обществе. Современные требования к специалистам по управлению персоналом.

#### **Тема 2. Персонал организации как объект управления (3 ч)**

Понятие и сущность персонала организации. Особенности человека при управлении персоналом. Общая характеристика по управлению персоналом предприятия. Особенности управления персоналом в таможенном органе. Субъект управления. Объект управления. Система работы с персоналом. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом. Производственное поведение сотрудников организации. Аспекты управления персоналом. Система целей администрации по использованию персонала и условий их достижения.

#### **Тема 3. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией (3 ч)**

Место науки об управлении персоналом в системе наук по управлению человеческими ресурсами. Организационная структура системы управления персоналом в организации. Состав функциональных подсистем в управлении персоналом и их функции в организации. Управление персоналом. Управление человеком. Управление человеческими ресурсами. Концепция использования трудовых ресурсов. Концепция управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком и организационной культурой предприятия. Командный менеджмент.

#### **Тема 4. Принципы управления персоналом (3 ч)**

Принципы и методы построения системы управления персоналом организации. Современные принципы и правила управления персоналом организации. Организационное воздействие на структуру управления. Распорядительное воздействие на структуру управления. Прямое воздействие. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Специфические принципы и особенности управления персоналом в фирмах США И Японии.

#### **Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом (4 ч)**

Краткая история развития и эволюция функций служб кадров и трудоустройства. Методология и философия управления персоналом. Основные функции и стадии развития кадрового менеджмента в развитых странах. Кадровая политика и стратегическое управление персоналом организации.

Организационная структура и штаты центров управления персоналом.

#### **Тема 6. Кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом (4 ч)**

Кадровый менеджмент и кадровое планирование в управлении персоналом. Информационное обеспечение управления персоналом. Классификация и состав документации, используемой в управлении персоналом. Технические средства и оргтехника в системе управления персоналом. Нормативно-правовое обеспечение управления.

#### **Тема 7. Анализ кадрового потенциала (4ч)**

Цели системы анализа и оценки персонала в организации. Альтернатива и выбор стратегии развития предприятия. Анализ внешней среды в области персонала. Анализ внутренней среды. Анализ кадрового потенциала: численность, категории, структура и движение персонала. Аттестация персонала. Выводы аттестации. Нетрадиционные подходы к оценке персонала. Система практической оценки и личностных качеств руководителя. Категории персонала. Структура персонала. Движение персонала. Показатели по отбору персонала. Информация о персонале. Анализ рынка труда и маркетинг персонала.

#### **Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом (4 ч)**

Система служебно-профессионального продвижения и перемещения кадров. Управление движением персонала в современных организациях. Методы сбора необходимой информации для анализа и проектирования рабочего места. Планирование и подготовка резерва кадров. Работа с кадровым резервом. Наблюдение. Интервью. Анкета. Типовая структура профессиограммы. Компоненты деятельности человека. Профессиональный отбор персонала.

#### **Тема 9. Планирование деловой карьеры (4 ч)**

Понятие и этапы карьеры. Планирование и развитие карьеры в современной организации. Управление деловой карьерой. Типовые модели карьеры. Профессиональная карьера. Внутриорганизационная карьера. Зарубежный опыт планирования и развития профессиональной карьеры.

#### **Тема 10. Подбор персонала и профориентация (4 ч)**

Планирование человеческих ресурсов и отбор персонала. Рынки рабочей силы. Форма и методы привлечения, профессионального отбора и найма персонала. Подбор кандидатов и отбор персонала в современной организации. Профориентационная работа в управлении персоналом. Обучение на рабочем месте. Обучение вне рабочего места. Организация проведения аттестации кадров. Оценочный стандарт для специалиста.

#### **Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала (3 ч)**

Сущность и содержание профессионального развития и обучения персонала. Стратегия развития персонала и планирование профессионального обучения. Управление профессиональной подготовкой персонала. Выдвижение и отбор на вакантную должность.

#### **Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе (4 ч)**

Сущность, виды и стратегии трудовой адаптации работника. Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе.

Природа и модель конфликта как процесса. Типы и причины конфликтов. Управление конфликтом. Внутриличностные методы. Межличностные методы. Структурные методы управления конфликтом. Мотивационные стратегии и методы. Природа и причины стресса. Личность руководителя и теории лидерства. Стили руководства. Принятие управленческих решений. Ситуационный подход в управлении людьми. Функциональный подход в управлении людьми.

#### **Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом (3 ч)**

Роль и значение оценки результатов деятельности персонала. Экономическая оценка эффективности управления трудовыми ресурсами.

Кадровый аудит. Аудит структуры. Аудит процессов. Подсистема стимулирования труда.

Экономические результаты совершенствования системы и технологии управления персоналом организации. Социальные результаты системы и технологии управления персоналом организации.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Номер недели семестра	Наименование раздела	Виды учебных занятий и формы их проведения						
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРО, акад. часов
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного	Занятия семинарского	Форма проведения занятия семинарского о типа			
1	Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами	2	Водная лекция	2	Семинар-дискуссия			Подготовка к дискуссии. Выполнение письменного домашнего задания
2	Тема 2. Персонал организации как объект управления	2	Проблемная лекция		Семинар-дискуссия			Изучение дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции. Подготовка к дискуссии
3	Тема 3. Место и роль управления в системе управления предприятием	2	Лекция-презентация с элементами диалога		Практическое занятие			Подготовка к тестированию
4	Тема 4. Принципы управления персоналом	2	Лекция-презентация с элементами диалога		Практическое занятие			Подготовка к тестированию форме
5	Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом	2	Лекция-презентация с элементами диалога	2	Практическое занятие			Подготовка к выполнению письменного задания
6	Тема 6. Кадровое информационно-техническое и правовое	2	Лекция консультация		Практическое занятие			Изучение дополнительной литературы и электронных



Номер недели семестра	Наименование раздела	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного	Занятия семинарского	Форма проведения занятия семинарского о типа				
	обеспечение системы управления персоналом								источников по теме лекции
7	Тема 7. Анализ кадрового потенциала	2	Лекция-презентация с элементами диалога		Практическое занятие				Изучение дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции
8	Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом	2	Лекция-презентация с элементами диалога	2	Семинар-дискуссия				Изучение дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции. Подготовка к дискуссии
9	Тема 9. Планирование деловой карьеры	2	Лекция-презентация с элементами диалога	2	Семинар-дискуссия				Подготовка к выполнению письменного задания
10	Тема 10. Подбор персонала и профориентация	2	Лекция с элементами практического занятия	2	Практическое занятие				Подготовка к выполнению письменного задания
11	Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	2	Лекция с элементами практического занятия		Практическое занятие				Изучение учебного материала
12	Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	2	Лекция с элементами практического занятия		Семинар-дискуссия				Изучение дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции. Подготовка к дискуссии

Номер недели семестра	Наименование раздела	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад.	Форма проведения	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия лекционного	Форма проведения занятия лекционного	Занятия семинарского	Форма проведения занятия семинарского о типа				
13	Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом	2	Лекция с элементами практического занятия		Практическое занятие				Изучение дополнительной литературы и электронных источников по теме лекции. форма Подготовка к зачету

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

В процессе преподавания дисциплины «Управление персоналом» запланированы: текущий контроль в процессе проведения практических занятий путем опроса, тестирования, выполнения практических заданий; промежуточный контроль в процессе принятия зачета.

### 6.1. Система оценивания

Форма контроля	Компетенция	Оценка
Текущий контроль: - опрос	УК-3.1. УК-3.2.	зачтено/не зачтено
- участие в дискуссии на семинаре	УК-3.1. УК-3.2.	зачтено/не зачтено
Тестирование	УК-3.1. УК-3.2. УК-9	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Выполнение индивидуальных заданий	УК-3.2.	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Кейс-задание	УК-3.2. УК-9	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Промежуточная аттестация (зачет)	УК-3.1. УК-3.2. УК-9	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно

### 6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
----------------------	--

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня</p>

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	<p>сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **6.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .**

#### **Перечень тем практических занятий**

##### **Кейс-задания**

-УК-3-

#### **Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента.**

##### **Философия и концепция управления трудовыми ресурсами (2 ч)**

1. Изменение взглядов на управление персоналом в зарубежной и отечественной практике кадрового менеджмента.
2. Технократический и гуманистический подход к управлению персоналом. Преимущества и ограничения каждого из подходов.
3. Основные принципы управления персоналом в современном кадровом менеджменте.

##### **Кейс-задание**

Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

##### **Формы текущего контроля:**

- опросы и дискуссии по основным моментам изучаемой темы;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания

-УК-9-

#### **Тема 5. Кадровая политика и кадровая стратегия (2 ч)**

1. Сравнить открытую и закрытую кадровую политику. Привести примеры целесообразности применения закрытой и открытой кадровой политики.
2. Описать кадровые стратегии. Какой кадровой стратегии придерживается компания (на примере 1, 2 компаний)?
3. Преимущества и ограничения четырех видов кадровых стратегий.

##### **Кейс-задание**

Проведите сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки (см. форму таблицы)

Элементы философии менеджмента	Россия	Америка	Англия	Франция	Китай	Япония	Германия	Швеция
Традиции								
Корпоративные принципы								
Мотивация								
Оплата труда								
Оценка персонала								
Обучение								
Кадровая политика								

*Формы текущего контроля:*

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

-УК--3

## **Тема 9. Планирование деловой карьеры**

### **Кейс- задание**

В рамках данного задания необходимо построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) сотрудника таможенного органа.

*Карьерограмма* - инструмент управления карьерой, представляющий собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры. Проводятся специальные научные исследования в заинтересованных организациях, по результатам которых строятся карьерограммы для различных специалистов и руководителей.

Карьерограмма состоит из двух частей. В первой части содержится перечень должностей, выстроенных в последовательную цепочку по восходящей линии, которые менеджер может занимать в течение всей своей трудовой деятельности с указанием сроков занятия должностей в годах. Во второй - характеристика видов обучения, повышения квалификации, переподготовки кадров с указанием видов учебных заведений, факультетов, курсов, которые необходимо пройти продюсеру на карьерном пути, включая получение званий, премий, с указанием периодов (в годах) прохождения обучения. Самостоятельное обучение также входит во вторую часть карьерограммы. Следует отметить, что сроки нахождения на отдельных должностях должны увязываться со сроками постоянного обучения.

-УК-9-

## **Тема 10. Кадровое планирование. Отбор и подбор персонала (2 ч)**

1. Отбор и подбор: различия и значение в общей системе управления персоналом.
2. Популярные и эффективные методы отбора и подбора персонала.
3. Анкетирование как первичный этап отбора. Правила составления и анализ анкет.

### **Кейс-задание**

Сравните процедуру аутплейсмента (Outplacement) разных стран (2–3 страны на выбор) (см. форму таблицы)

Критерии сравнения	Страна	Страна	Страна
Нормативная база			
Поведение руководства			
Задачи менеджера по персоналу			
Психологическое сопровождение			
Система компенсации			
Работа кадровых служб (поиск работы, консультирование и пр.)			

*Формы текущего контроля:*

- взаимооценка выступлений на занятии;
- проверка уровня самостоятельной подготовки студента при выполнении индивидуального задания.

## **Тесты**

- УК-3-

### **1 Тест. 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.

**Тест 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) "Транспортные системы";
- в) "Психология";
- г) "Физиология труда";
- д) "Социология труда".

**5 Тест. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:**

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

**6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:**

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

**7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?**

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

**8. Человеческий капитал - это:**

- +а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

**9. Функции управления персоналом представляют собой:**

- +а) комплекс направлений и подходов работы 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 столкновенье 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) столкновенье 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. Стилль 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.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**51 Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:**

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

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

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

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

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

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

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

**55 Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:**

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

**56 Что такое адаптация персонала?**

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

**57 Разделение труда предусматривает:**

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

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

**58 Нормированное рабочее время включает:**

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

**59 Норма выработки основана:**

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

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

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

**61 Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:**

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) уровень текучести кадров;

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

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

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

**67. Тест. 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.

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

а) ситуационный подход;

б) процессный подход;

+в) системный подход?

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

а) долгосрочная работа на предприятии;

б) принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;

+в) индивидуальная ответственность;

г) медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;

д) повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

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

а) стратегическая цель;

б) информация;

в) методы управления;

+г) система мотивации;

д) подбор кадров.

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

а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;

б) установить двухстороннее общение;

в) избегать чрезмерного контроля;

г) установить жесткие, но достижимые стандарты;

+д) вознаграждать за достижение стандарта.

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

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

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

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

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

**82 Согласно теории "Х", руководитель должен:**

+а) принуждать подчиненных;

б) угрожать подчиненным;

в) понять их и стимулировать работу;

г) уважать подчиненных;

д) выполнять работу за них.

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

а) работа не противна природе человека;

+б) работа доставляет людям удовлетворение;

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

г) человек не любит работать;

д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

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

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

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

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

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

д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

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

а) единоначалие;

б) скалярная цепь;

в) порядок;

+г) вознаграждение персонала;

д) полномочия и ответственность.

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

а) власть, основанная на принуждении;

б) власть, основанная на вознаграждении;

+в) традиционная или законная власть;

г) экспертная власть;

д) власть харизмы (влияние силой примера).

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

а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);

б) структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников);

+в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);

г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например,



процедура принятия решения в группе).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных**

подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

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

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

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

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

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

**97. Коммуникационные сети показывают:**

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

**98. Цена рабочей силы - это:**

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

**99. Что не является задачей системы управления персоналом?**

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

**100. Что не является функциями управления персоналом?**

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

+д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

**101. Разделение труда предусматривает:**

- 1) выполнение всех функций по изготовлению комплекса изделий одним работником
- 2) расчет рабочих расходов на производство продукции
- +3) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям
- 4) выполнение всех функций по изготовлению конкретного изделия одним работником

**102. Целью управления персоналом является:**

- 1) реализация кадрового потенциала
- 2) обеспечение компании квалифицированными кадрами
- 3) прогнозирование и перспективное планирование персонала
- +4) все ответы верны

**103. Управление персоналом связано с:**

- +1) ужесточением рыночной конкуренции
- 2) активным государственным вмешательством в отношения наемных работников и их работодателей
- 3) ростом недовольства работников условиями труда
- 4) увеличением экономических организаций

**104. К методам управления персоналом относятся:**

- 1) социально-психологические
- 2) экономические
- 3) административные
- +4) все ответы верны

**ТЕСТ**

**- УК-9-**

**1. Планы по человеческим ресурсам определяют:**

- а - политику по набору женщин и национальных меньшинств;
- б - политику по отношению к временным работающим;
- в - уровень оплаты;
- г - оценку будущих потребностей в кадрах.

**2. Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия (при необходимости указать несколько):**

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

**3. Трудовой потенциал - это:**

- а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б - это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз когда создает потребительные стоимости;
- в - способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

**4. Маркетинг персонала - это:**

- а - вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале.
- б - такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;
- в - анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.
- г - анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;
- д - формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши

**5. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:**

- а - верно все.
- б - частично верно;
- в - неверно

**6. Как добиться уменьшения предложение работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к увольнениям:**

- а - перевод части сотрудников на сокращенный рабочий день или рабочую неделю;
- б - прекращение приема на работу.
- в - заключение краткосрочных контрактов;
- г - переобучение персонала;
- д - использование гибких режимов работы;
- е - использовать лизинг рабочей силы

**7. Как добиться увеличения предложения работников в организации (привести численность в соответствие с ее реальными потребностями), не прибегая к дополнительному найму со стороны (при необходимости укажите несколько вариантов):**

- а - использовать переработки рабочего времени.
- б - использовать лизинг рабочей силы;
- в - использовать гибкое рабочее время;
- г - использовать контракты на конкретную работу

**8. Повышение способности организации изменять численность работников в соответствии с изменениями объемов оказываемых услуг/производимых товаров путем использования добавочных или альтернативных источников рабочей силы представляет:**

- а - численную адаптацию рабочей силы.
- б - функциональную адаптацию рабочей силы;
- в - дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г - финансовая адаптация рабочей силы;
- д - лизинг рабочей силы

**9. Способность организации изменять и приводить профессионально-квалификационную структуру своих работников в соответствии с требованиями изменившейся трудовой нагрузки представляет:**

- а - численную адаптацию рабочей силы;
- б - функциональную адаптацию рабочей силы.
- в - дистанционную адаптацию рабочей силы;
- г - финансовая адаптация рабочей силы;
- д - лизинг рабочей силы

**10. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:**

- а – да.
- б - нет

**11. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:**

- а - трудовое соглашение;
- б - трудовой договор;

в - коллективный договор.

г - трудовой контракт

**12. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации (при необходимости указать несколько):**

а - затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;

б - потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;

в - сопоставлением результатов работы службы управления персоналом с затратами на функционирование системы управления персоналом.

**Контрольные вопросы  
для самостоятельной оценки качества освоения  
учебной дисциплины**

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

26. Понятие «маркетинг персонала»: широкая и узкая трактовки.
27. Основные этапы планирования персонала.
28. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профили требований к должности, модели рабочих мест, профессиограммы, модели ключевых компетенций).
29. Методы оценки наличных трудовых ресурсов.
30. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
31. Пути покрытия потребности в персонале.
32. Варианты гибких стратегий занятости.
33. Виды затрат на приобретение персонала.
34. Определение количественной потребности в персонале: основные направления.
35. Основные методы расчета (определения) численности персонала.
36. Традиционные методы расчета численности персонала, использующие различные виды норм (метод, основанный на использовании данных о времени трудового процесса, формула Розенкранца, агрегат-метод, определение численности руководителей через нормы управляемости).
37. Статистические методы расчета численности персонала (стохастические методы, методы экспертных оценок).
38. Метод микроэлементного нормирования.
39. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика, кто проводит.
40. Основные типы и варианты проведения отборочного собеседования (интервью).
41. Основные этапы и техника проведения собеседования.
42. Наиболее типичные ошибки при проведении собеседования.
43. Основные методы оценки профессионально важных качеств кандидатов.
44. Психологическое тестирование: преимущества и недостатки.
45. Метод «Assessment-Center».
46. Анализ результатов испытаний и принятие решения о найме.
47. Основные направления адаптации персонала и факторы, влияющие на ее процесс.
48. Профессиональная и социально-психологическая адаптация: основные особенности.
49. Психологические типы организаций (организационные патологии).
50. Основные этапы процесса адаптации персонала.
51. Традиционные методы адаптации персонала.
52. Программа адаптации персонала организации и ее основные направления.
53. Особенности адаптации различных категорий персонала.
54. Понятие «мотивация труда». Основные виды мотивов к труду.
55. Типы мотивации работников (типологическая концепция трудовой мотивации проф. В.И. Герчикова).
56. Стимулирование труда: основные виды и формы стимулирования.
57. Основные требования, предъявляемые к системе стимулирования персонала.
58. Компенсационный пакет организации и его составляющие.
59. Постоянная часть денежного вознаграждения работника и ее основные элементы.
60. Определение уровня базового должностного оклада. Основные методы оценки труда (ранжирование, балльный метод, метод классификации (градации) видов труда).
61. Система тарифных разрядов. Тарифная сетка.
62. Переменная часть денежного вознаграждения работника.
63. Премирование: виды премий, система депремирования.
64. Социальные трансферты: назначение, основные группы.
65. Метод «кафетерия».
66. Понятие «развитие персонала»: традиционная и современная трактовки.
67. Концепция обучающейся организации: представители, основные постулаты.
68. Основные направления программы развития персонала организации.
69. Модель систематического (непрерывного) обучения персонала.
70. Основные формы и методы обучения персонала, их преимущества и недостатки.
71. Методы обучения на рабочем месте.
72. Методы обучения вне рабочего места.
73. Методы оценки эффективности программ обучения.

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

#### **Перечень вопросов выносимых на дифференцированный зачет:**

1. Место управления персоналом в системе управления организацией.
2. Принципы и методы управления персоналом.
3. Основные концепции управления персоналом.
4. Цели и функции системы управления персоналом.
5. Стратегия управления персоналом и ее реализация.
6. Кадровая политика организации.
7. Специфика планирования потребности в специалистах в области кино и телепроизводства.
8. Источники и технологии поиска персонала
9. Сущность и виды адаптации персонала
10. Виды и формы повышения квалификации работников организации .
11. Критерии и методы оценки компетенций работников организации .
12. Цели и методы проведения аттестации работников организации.
13. Порядок отбора и зачисления в группу резерва кадров.
14. Сущность и принципы маркетинга персонала.
15. Программа работ администрации при высвобождении персонала по инициативе работодателя.
16. Нормирование и организация труда в организации.
17. Делегирование полномочий.
18. Методы командообразования.
19. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
20. Формы и системы материального и нематериального стимулирования труда.
21. Сущность и структура затрат организации на персонал.
22. Системы и формы оплаты труда.
23. Система выплат и льгот.
24. Управление формальными и неформальными коммуникациями.
25. Ведение переговоров с подчиненными.
26. Причины и источники трудовых конфликтов в организациях.
27. Методы управления конфликтами.
28. Формирование и поддержание корпоративной культуры.
29. Власть и лидерство в организации.
30. Методы принятия управленческих решений.
31. Типы и виды корпоративной культуры.
32. Показатели и методы оценки эффективности управленческого труда.

## **7.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Список литературы и источников**



*Основная литература:*

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735> (дата обращения: 23.03.2023).
2. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15946-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510315> (дата обращения: 23.03.2023).

*Дополнительная литература:*

1. Базаров, Т.Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Т. Ю. Базаров; [МГУ им. М.В. Ломоносова]. — М.: Юрайт, 2017. — 381 с.
2. Консультирование и коучинг персонала в организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Текст] / Н. В. Антонова [и др.]; под ред. Н.В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — М.: Юрайт, 2017. — 370 с.
3. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата [Текст] / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2017. — 467 с.
4. Староверова, К. О. Управление персоналом в таможенных органах : учебник и практикум для вузов / К. О. Староверова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00283-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452404> (дата обращения: 27.08.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Управление персоналом организации. Учебник [Текст] / под. ред. А. Кибанова; [Премия правительства РФ]. — М.: Инфра-М, 2017. — 704 с.

*Интернет-ресурсы:*

1. URL: [http:// www.aup.ru](http://www.aup.ru) – Административно-управленческий портал
2. URL: [http:// www.gov.ru](http://www.gov.ru) – Сервер органов государственной власти РФ
3. URL: [http:// www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) – Сайт Министерства экономического развития и торговли Российской Федерации/
4. URL: <http://www.gks.ru> – Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстата)/
5. URL: <http://www.ecsocman.edu.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»

*Периодические издания:*

1. Кадры (издается с 1995г.) - Кадровое дело (издается с 2003 г.)
2. Справочник кадровика (издается с 2002 г.)
3. Справочник по управлению персоналом (издается с 2002 г.)
4. Управление персоналом (издается с 1996 г.)

*Доступ в ЭБС:*

- ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.**

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

### **8.1.Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление персоналом»**

#### **Организация самостоятельной работы:**



№ п/п	Раздел дисциплины	Итого часов на СРС	ВИД САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
<b>9 семестр</b>			
1	Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента. Философия и концепция управления трудовыми ресурсами.	1	<p>Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.</p> <p><i>Задание</i> Составить таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.</p>
	Тема 2. Персонал организации как объект управления	1	<p>Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.</p>
	Тема 3. Место и роль управления в системе управления предприятием	1	<p>Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.</p>
	Тема 4. Принципы управления персоналом	1	<p>Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС</p>
2	Тема 5. Кадровая политика и кадровая стратегия	2	<p>Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.</p> <p><i>Задание</i> Провести сравнительный анализ на основе сопоставления этнокультурных особенностей управления персоналом различных стран через такие</p>

			элементы, как традиции, корпоративные принципы, мотивации, оплата труда, оценка персонала, нововведения, расстановка кадров, недостатки .
	Тема 6. Кадровое информационно-техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС
	Тема 7. Анализ кадрового потенциала	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС
	Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.
3	Тема 9. Планирование деловой карьеры	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Выполнение письменного домашнего задания - построить карьерограмму возможного карьерного пути в таможенных органах.
4	Тема 10. Кадровое планирование. Отбор и подбор персонала	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС  <i>Задание</i> Сравните процедуру аутплейсмента (Outplacement) разных стран (2–3 страны на выбор).
	Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	1	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС

Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе	2	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС Подготовка к тестированию. Тесты представлены в ФОС по дисциплине.
Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом	1	Работа с учебно-методической и научной литературой. Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка к устному опросу Вопросы представлены в ФОС
<b>Экзамен</b>	18	Подготовка к дифференцированному зачету Вопросы к зачету представлены в ФОС по дисциплине

## 8.2. Методические рекомендации к самостоятельной работе студентов

**Лекция** - основная форма занятий должна выполнять следующие дидактические функции: постановку и обоснование задач обучения, сообщения и освоения новых знаний, привития интеллектуальных умений и навыков, мотивирования студентов к дальнейшей учебной деятельности, интегрирования преподаваемой дисциплины с другими предметами, а также выработку интереса к теоретическому анализу. Выделяются основные разновидности лекций: вводная, мотивационная, подготовительная, интегрирующая, установочная. Дидактическими элементами лекций выступают: методика изложения лекционного материала; совокупность предварительных знаний студентов; содержание и структура лекционного материала; контроль и оценка знаний студентов; учебная литература. Кроме классической лекции могут использоваться виды лекций:

*Вводная лекция* - первоначальное ознакомление студентов с основными научнотеоретическими положениями данной отрасли науки.

*Установочная лекция* - ориентация студентов к источникам информации, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Подготовительная лекция* - подготовка студентов к более сложным мыслительным процессам, закладка основ использования остальных методов и форм обучения.

*Лекция - диалог* - содержание подается через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции. К этому типу примыкает лекция с применением техники обратной связи, а также программируемая лекция-консультация.

*Лекция визуализация* - когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах и т.д.) Визуализация рассматривается как способ активизации мышления и способ обучения перекодирования информации с помощью разных знаковых систем. Одна из ее форм –

*Лекция-презентация с элементами диалога* (интерактивная форма) используется текстовая, аудио и видеоинформация, иллюстрации, репродукции, карты и т.п.

*Программная лекция-презентация* по изложению материала согласно программе учебной дисциплины. Интерактивная форма: ориентация студентов к первоисточникам, указания для самостоятельной работы и практические рекомендации, выделение наиболее важных и трудных частей материала.

*Лекция с элементами практического занятия* - когда во время лекции студентом предлагается работа с документами и источниками или с наглядным материалом, лекция с проведением опыта.

*Проблемная лекция* начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от не проблемных тем, что скрытая

в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет. С помощью проблемной лекции обеспечивается достижение трех основных дидактических целей:

1. усвоение студентами теоретических знаний;
2. развитие теоретического мышления;
3. формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего работника.

Успешность достижения цели проблемной лекции обеспечивается взаимодействием преподавателя и студентов. Основная задача преподавателя состоит не только в передаче информации, а в приобщении студентов к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. Это формирует мышление студентов, вызывает их познавательную активность. В сотрудничестве с преподавателем студенты узнают новые знания, постигают теоретические особенности своей профессии.

**Практические занятия** - форма группового обучения, при которой преподаватель организует дискуссию по предварительно определенным вопросам темы или раздела программы курса. Эта форма обучения конкретизирует и дополняет лекционный материал. Практические занятия призваны содействовать выработке основных умений и компетенций бакалавра. Они дают возможность освоить основные принципы работы с разнообразными источниками. Преподаватель оценивает подготовку студентов, активность их в дискуссиях, умение формулировать свои вопросы и позиции, все это должно учитываться как составляющие оценки студентов по данному предмету.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Решение ситуационных задач (кейсов)** – это вид самостоятельной работы обучающихся по решению конкретных проблем. При решении ситуационных задач требуется самостоятельный мыслительный поиск самой проблемы, ее решения. Такой вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Решения ситуационных задач относятся к частично поисковому методу и предполагает третий (применение) и четвертый (творчество) уровень знаний. Характеристики выбранной для ситуационной задачи проблемы и способы ее решения являются отправной точкой для оценки качества этого вида работ. Оформляются ответы письменно. Количество ситуационных задач и затраты времени на их решения зависят от объема информации, сложности и объема решаемых проблем, индивидуальных особенностей обучающихся и определяются преподавателем.

Роль обучающегося: - изучить учебную информацию по теме;

- провести системно – структурированный анализ содержания темы;

- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;

- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);

- оформить и сдать на контроль в установленный срок.

**Тестирование. Тестирование** является частью текущего контроля знаний. Подготовка студента к прохождению тестирования осуществляется в период лекционных и занятий, а также во внеаудиторные часы в рамках самостоятельной работы. Во время самостоятельной подготовки студент пользуется конспектами лекций, основной и дополнительной литературой по дисциплине (см. перечень литературы в рабочей программе дисциплины).

## 9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система elibrary.

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

Учебные занятия по дисциплине «Управление проектами» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Ауд.311 , корп 2.
Занятия практические	Ауд. 311 , корп 2.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК

## 11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
- акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: Л.В.Устюжанина, кандидат социологических наук, доцент

Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры .

### **АННОТАЦИЯ**

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**1. Целями освоения дисциплины «Управление персоналом»** являются: формирование у студентов теоретических и методологических знаний по управлению персоналом и его развитию, умения выявлять проблемы в области управления персоналом и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом.

### **2. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Управление персоналом» входит в состав Блока 1, и относится к части, формируемой участниками образовательных отношений к разделу дисциплин по выбору ОПОП по специальности «Таможенное дело» специализации «Экспертная деятельности в области охраны культурных ценностей», изучается в 9 семестре.

Она строится на основе пройденных студентами дисциплин: «Правоведение», «Экономическая теория», «Общий и стратегический менеджмент», «Теория государственного управления», «Управление таможенной деятельностью».

Дисциплина создает теоретическую и практическую основу для изучения дисциплины «Управление таможенными органами», прохождения преддипломной практики.

### **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
<b>УК-3.</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 Понимает и знает особенности формирования эффективной команды	З-1.Знает основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы З-2.Знает основные современные технологии организации деятельности команд, в том числе - виртуальных У-1.Умеет определять роль каждого участника команды и ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли У-2.Умеет выбирать методы организации работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений У-3.Умеет составлять планы и графики основных шагов по достижению поставленной перед командой цели и оценивать необходимые временные, информационные и другие ресурсы В-1. Владеет методами формирования команд, лидерства и способами социального взаимодействия.
	УК-3.2 Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.	З-1.Знает основные методы анализа взаимодействия в команде З-2. Знает основные современные технологии коммуникации различного типа З-3.Знает принципы предоставления обратной связи У-1.Умеет поддерживать в команде атмосферу сотрудничества и достижения цели, показывая ценность вклада каждого участника У-2.Умеет предоставлять эффективную обратную связь участникам команды по

		<p>промежуточным и конечным результатам работы</p> <p>У-3 .Умеет выявлять конфликты, возникающие в процессе командной работы, и конструктивно управлять ими</p> <p>У-4.Умеет использовать различные типы коммуникации для обеспечения эффективного взаимодействия участников команды, в том числе – виртуальной</p> <p>В-1. Владеет приемами повышения эффективного взаимодействия между членами команды</p>
<p>УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.</p>	<p>УК-9.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике.</p>	<p>3-1.Знает основы поведения экономических агентов, в том числе теоретические принципы рационального выбора (максимизация полезности) и наблюдаемые отклонения от рационального поведения (ограниченная рациональность, поведенческие эффекты и систематические ошибки, с ними связанные)</p> <p>3-2.Знает принципы рыночного обмена и закономерности функционирования рыночной экономики, ее основные понятия, основные принципы экономического анализа для принятия решений (учет альтернативных издержек, изменение ценности во времени, сравнение предельных величин)</p> <p>3-3 .Знает факторы технического и технологического прогресса и повышения производительности, показатели социально-экономического развития и роста, ресурсные и экологические ограничения развития, понимает необходимость долгосрочного устойчивого развития</p> <p>3-4.Знает особенности циклического развития рыночной экономики, риски инфляции, безработицы, потери благосостояния и роста социального неравенства в периоды финансово- экономических кризисов</p> <p>3-5 .Знает сущность и функции предпринимательской деятельности и риски, связанные с ней, особенности частного и государственного предпринимательства, инновационной деятельности</p> <p>3-6.Знает понятие общественных благ и роль государства в их обеспечении, цели, задачи и инструменты регулятивной (в том числе бюджетной, денежно-кредитной, социальной и пенсионной) политики государства, понимает влияние государственного регулирования на экономическую динамику и благосостояние индивидов</p> <p>У-1.Умеет критически оценивать информацию о перспективах экономического роста и технологического развития экономики страны, последствий экономической</p>



		<p>политики для принятия обоснованных экономических решений</p> <p>В-1. Владеет способностью использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач.</p>
	<p>УК-9.2 Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей.</p>	<p>З-1. Знает основные виды доходов, основные виды расходов, в том числе обязательных, принципы финансового планирования и ведения бюджета</p> <p>У-1. Умеет оценивать права на налоговые льготы, пенсионные и социальные выплаты</p> <p>У-2. Умеет вести бюджет, в том числе используя программные продукты</p> <p>У-3. Умеет решать типичные задачи в сфере экономического и финансового планирования, возникающие на разных этапах жизненного цикла</p> <p>В-1. Владеет финансовой грамотностью при принятии конкурентоспособных экономических решений в различных областях жизнедеятельности;</p>

#### 4. Структура и краткое содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия. Эволюция и современные тенденции кадрового менеджмента.

Философия и концепция управления трудовыми ресурсами

Тема 2. Персонал организации как объект управления

Тема 3. Место и роль управления в системе управления организации

Тема 4. Принципы управления персоналом

Тема 5. Функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом

Тема 6. Кадровое информационно-техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом

Тема 7. Анализ кадрового потенциала

Тема 8. Перемещения, работа с кадровым резервом

Тема 9. Планирование деловой карьеры

Тема 10. Подбор персонала и профориентация

Тема 11. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала

Тема 12. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Конфликты в коллективе

Тема 13. Оценка эффективности управления персоналом

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часа.

**Форма контроля:** дифференцированный зачет.

