

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)**



**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор департамента образования**

Документ подписан электронной подписью

Сертификат: 1сбсfa0a-52a6-4f49-aef0-5584d3fd4820

Владелец: Троян Павел Ефимович

Действителен: с 19.01.2016 по 16.09.2019

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление персоналом**

Уровень образования: **высшее образование - бакалавриат**

Направление подготовки / специальность: **38.03.05 Бизнес-информатика**

Направленность (профиль) / специализация: **ИТ-предпринимательство**

Форма обучения: **заочная (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий)**

Факультет: **ФДО, Факультет дистанционного обучения**

Кафедра: **АОИ, Кафедра автоматизации обработки информации**

Курс: **3**

Семестр: **5**

Учебный план набора 2018 года

**Распределение рабочего времени**

№	Виды учебной деятельности	5 семестр	Всего	Единицы
1	Самостоятельная работа под руководством преподавателя	10	10	часов
2	Лабораторные работы	12	12	часов
3	Контроль самостоятельной работы	2	2	часов
4	Всего контактной работы	24	24	часов
5	Самостоятельная работа	111	111	часов
6	Всего (без экзамена)	135	135	часов
7	Подготовка и сдача экзамена	9	9	часов
8	Общая трудоемкость	144	144	часов
			4.0	З.Е.

Контрольные работы: 5 семестр - 1

Экзамен: 5 семестр

Томск 2018

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.03.05 Бизнес-информатика, утвержденного 11.08.2016 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры АОИ « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ года, протокол № \_\_\_\_\_.

### Разработчики:

старший преподаватель каф. АОИ \_\_\_\_\_ Л. И. Синчинова

доцент каф. АОИ \_\_\_\_\_ А. А. Сидоров

Заведующий обеспечивающей каф.  
АОИ \_\_\_\_\_ Ю. П. Ехлаков

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ФДО \_\_\_\_\_ И. П. Черкашина

Заведующий выпускающей каф.  
АОИ \_\_\_\_\_ Ю. П. Ехлаков

### Эксперты:

Доцент кафедры технологий  
электронного обучения (ТЭО) \_\_\_\_\_ Ю. В. Морозова

Доцент кафедры автоматизации  
обработки информации (АОИ) \_\_\_\_\_ А. А. Сидоров

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

формирование у студентов теоретико-методологического представления о способах и закономерностях формирования, функционирования и использования кадрового потенциала, что является необходимой совокупностью знаний для формирования и развития современных организаций в любом секторе экономики

### 1.2. Задачи дисциплины

– сформировать теоретико-методологическую основу управления персоналом; изучить эволюцию взглядов и современные подходы в управлении персоналом; раскрыть содержание технологий управления персоналом в организации, включающих процедуры: подбора, отбора, найма, адаптации, обучения и развития, оценки и аттестации, мотивации и стимулирования персонала в организации; сформировать представление об особенностях корпоративной культуры, роли и методах формирования философии организации; сформировать практические навыки командной работы в ходе решения задач по управлению персоналом

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Управление персоналом» (Б1.Б.18) относится к блоку 1 (базовая часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Теория организации.

Последующими дисциплинами являются: Менеджмент, Основы организации бизнеса IT-компаний.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

– **знать** основные типы организационных структур; основные стратегии управления персоналом в организации; особенности проектирования и типологию кадровой политики; основные технологии управления персоналом в организации; особенности принятия решения в сфере управления персоналом; особенности управления персоналом команды проекта

– **уметь** проектировать организационные структуры; проектировать организационные структуры системы управления персоналом в зависимости от организации; разрабатывать рекомендации по совершенствованию организационной кадровой стратегии и политики; применять на практике технологии управления персоналом

– **владеть** методами проектирования организационных структур; методами и инструментами по управлению технологиями управления персоналом в организации; методами управления персоналом в организации

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

Виды учебной деятельности	Всего часов	Семестры
		5 семестр
Контактная работа (всего)	24	24
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	10	10
Лабораторные работы	12	12
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа (всего)	111	111

Подготовка к контрольным работам	39	39
Оформление отчетов по лабораторным работам	12	12
Подготовка к лабораторным работам	6	6
Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	54	54
Всего (без экзамена)	135	135
Подготовка и сдача экзамена	9	9
Общая трудоемкость, ч	144	144
Зачетные Единицы	4.0	

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

Названия разделов дисциплины	СРП, ч	Лаб. раб., ч	КСР, ч	Сам. раб., ч	Всего часов (без экзамена)	Формируемые компетенции
<b>5 семестр</b>						
1 Сущность и содержание теории управления	2	0	2	22	24	ОПК-2
2 Методы управления	2	4		24	30	ОПК-2
3 Мотивация. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда	2	0		16	18	ОПК-2
4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями	2	4		24	30	ОПК-2
5 Оценка эффективности менеджмента	2	4		25	31	ОПК-2
Итого за семестр	10	12	2	111	135	
Итого	10	12	2	111	135	

### 5.2. Содержание разделов дисциплины (самостоятельная работа под руководством преподавателя)

Содержание разделов дисциплин (самостоятельная работа под руководством преподавателя) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (самостоятельная работа под руководством преподавателя)

Названия разделов	Содержание разделов дисциплины (самостоятельная работа под руководством преподавателя)	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
<b>5 семестр</b>			
1 Сущность и содержание теории управления	Определение понятия управления персоналом. Предмет, цели и задачи дисциплины. Эволюция взглядов на формирование дисциплины «Управление персоналом». Подходы к управлению	2	ОПК-2

	<p>персоналом. Группы принципов построения системы управления персоналом: принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом, и принципы, определяющие направление развития системы управления персоналом. Характеристика социально-трудовых отношений. Рынок труда. Занятость и безработица. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.</p>		
	Итого	2	
2 Методы управления	<p>Содержание и задачи кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии развития предприятия. Кадровая программа организации, фирмы. Типы кадровой политики. Этапы проектирования кадровой политики. Цели и функции руководителей различных уровней в реализации кадровой политики. Возникновение стратегии управления персоналом. Составляющие стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления персоналом и стратегии развития организации. Философия организации и философия управления персоналом. Основные примеры проявления философии управления персоналом</p>	2	ОПК-2
	Итого	2	
3 Мотивация. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда	<p>Понятие и структура кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Определение потребности в персонале организации. Методы определения потребностей. Технология установления потребности в персонале. Прогнозирование потребности в персонале</p>	2	ОПК-2
	Итого	2	
4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями	<p>Отбор как кадровая технология. Структура и условия отбора. Основные функции и принципы отбора и способы замещения должностей. Источники найма персонала. Методы отбора. Отборочное собеседование. Описание вакантной должности. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. Интервьюирование при приеме на работу. Высвобождение персонала: этапы, виды увольнений. Основные понятия и</p>	2	ОПК-2

	положения об оценке персонала: цели, предмет оценки, принципы. Система оценки персонала. Оценка индивидуальных и профессиональных качеств сотрудников. Программа оценки персонала. Аттестация персонала. Этапы аттестации и анализ результатов. Формы занятости и работа по контракту. Заключение трудового договора. Испытательный срок. Понятие, структура, этапы и виды адаптации. Механизм управления процессом адаптации. Личностные качества адаптируемого сотрудника. Адаптация молодых специалистов. Кадровый резерв как средство развития персонала. Виды, критерии, функции и цели кадрового резерва. Источники и структура кадрового резерва. Нормативно-правовая регламентация работы с резервом кадров организации. Формирование кадрового резерва. Критерии отбора в кадровый резерв. Развитие кадрового резерва		
	Итого	2	
5 Оценка эффективности менеджмента	Методы обучения на рабочем месте. Сущность профессионального развития. Планирование трудовой карьеры работника. Понятие и этап карьеры. Модели и типы карьеры. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала на предприятии	2	ОПК-2
	Итого	2	
Итого за семестр		10	

### 5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

Наименование дисциплин	№ разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин				
	1	2	3	4	5
<b>Предшествующие дисциплины</b>					
1 Теория организации	+	+	+	+	+
<b>Последующие дисциплины</b>					
1 Менеджмент	+	+	+	+	+
2 Основы организации бизнеса IT-компаний	+	+	+	+	+

#### 5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4.

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Компетенции	Виды занятий				Формы контроля
	СРП	Лаб. раб.	КСР	Сам. раб.	
ОПК-2	+	+	+	+	Контрольная работа, Экзамен, Проверка контрольных работ, Отчет по лабораторной работе, Тест

#### 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

#### 7. Лабораторные работы

Наименование лабораторных работ приведено в таблице 7.1.

Таблица 7.1 – Наименование лабораторных работ

Названия разделов	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции
5 семестр			
2 Методы управления	Исследование функционирования организации	4	ОПК-2
	Итого	4	
4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями	Использование метода парных сравнений для оценки мотивации персонала на основе иерархии потребностей А. Маслоу	4	ОПК-2
	Итого	4	
5 Оценка эффективности менеджмента	Применение информационных ресурсов и технологий в менеджменте	4	ОПК-2
	Итого	4	
Итого за семестр		12	

#### 8. Контроль самостоятельной работы

Виды контроля самостоятельной работы приведены в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Виды контроля самостоятельной работы

№	Вид контроля самостоятельной работы	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции
5 семестр			
1	Контрольная работа с автоматизированной проверкой	2	ОПК-2
Итого		2	

#### 9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

Названия разделов	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
5 семестр				
1 Сущность и содержание теории управления	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	12	ОПК-2	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	10		
	Итого	22		
2 Методы управления	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	10	ОПК-2	Контрольная работа, Отчет по лабораторной работе, Тест, Экзамен
	Подготовка к лабораторным работам	2		
	Оформление отчетов по лабораторным работам	4		
	Подготовка к контрольным работам	8		
	Итого	24		
3 Мотивация. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	12	ОПК-2	Контрольная работа, Тест, Экзамен
	Подготовка к контрольным работам	4		
	Итого	16		
4 Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	10	ОПК-2	Контрольная работа, Отчет по лабораторной работе, Тест, Экзамен
	Подготовка к лабораторным работам	2		
	Оформление отчетов по лабораторным работам	4		
	Подготовка к контрольным работам	8		
	Итого	24		
5 Оценка эффективности менеджмента	Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса	10	ОПК-2	Контрольная работа, Отчет по лабораторной работе, Тест, Экзамен
	Подготовка к лабораторным работам	2		

	Оформление отчетов по лабораторным работам	4		
	Подготовка к контрольным работам	9		
	Итого	25		
	Выполнение контрольной работы	2	ОПК-2	Контрольная работа
Итого за семестр		111		
	Подготовка и сдача экзамена	9		Экзамен
Итого		120		

**10. Контроль самостоятельной работы (курсовой проект / курсовая работа)**  
Не предусмотрено РУП.

**11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся**  
Рейтинговая система не используется.

## **12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **12.1. Основная литература**

1. Теория управления / под общ. ред. Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина — М. [Электронный ресурс]: Издательство Юрайт, 2018. — 375 с. Доступ из личного кабинета студента — Режим доступа: <https://biblio.fdo.tusur.ru/viewer/teoriya-upravleniya-412891#page/1> (дата обращения: 16.06.2018).

### **12.2. Дополнительная литература**

1. Инновационный менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / В. А. Семиглазов - 2016. 173 с. Доступ из личного кабинета студента — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library/> (дата обращения: 16.06.2018).

### **12.3. Учебно-методические пособия**

#### **12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия**

1. Сидоров А.А. Шишанина М.А. Управление персоналом [Электронный ресурс] [Электронный ресурс]: методические указания по организации самостоятельной работы для студентов заочной формы обучения направления подготовки "Бизнес-информатика", обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий / А.А. Сидоров, М.А. Шишанина. — Томск ФДО, ТУСУР, 2018. Доступ из личного кабинета студента:: — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library/> (дата обращения: 16.06.2018).

2. Малаховская Е. К. Теория управления : электронный курс / Е. К. Малаховская. – Томск : ТУСУР, ФДО, 2018. Доступ из личного кабинета студента

3. Малаховская Е. К. Теория управления [Электронный ресурс]: методические указания по выполнению лабораторных работ для направления подготовки 38.03.05 «Бизнес-информатика» / Е. К. Малаховская. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2017. – 95 с. — Режим доступа: <https://study.tusur.ru/study/library/> (дата обращения: 16.06.2018).

#### **12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

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

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. eLIBRARY.RU: [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
2. ЭБС «Юрайт»: [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) (доступ из личного кабинета студента по ссылке <https://biblio.fdo.tusur.ru/>)

**13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение**

**13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины**

**13.1.1. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

Кабинет для самостоятельной работы студентов  
учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Коммутатор MicroTeak;
- Компьютер PENTIUM D 945 (3 шт.);
- Компьютер GELERON D 331 (2 шт.);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-zip (с возможностью удаленного доступа)
- Google Chrome
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows (с возможностью удаленного доступа)
- LibreOffice (с возможностью удаленного доступа)
- Microsoft Windows

**13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для лабораторных работ**

Кабинет для самостоятельной работы студентов  
учебная аудитория для проведения занятий лабораторного типа, помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, помещение для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы

634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Коммутатор MicroTeak;
- Компьютер PENTIUM D 945 (3 шт.);
- Компьютер GELERON D 331 (2 шт.);
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- 7-zip (с возможностью удаленного доступа)
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows (с возможностью удаленного доступа)
- LibreOffice (с возможностью удаленного доступа)
- Microsoft Windows

### **13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы**

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы), расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

### **13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с нарушениями слуха предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с нарушениями зрениями предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с нарушениями опорно-двигательного аппарата используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## **14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

### **14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации**

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

#### **14.1.1. Тестовые задания**

1) При разработке стратегии управления человеческими ресурсами необходимо учитывать стиль руководства организацией, который может описываться различными многомерными моделями. Какой стиль руководства является самым эффективным согласно управленческой решетке Блейка и Мутона?

- а) «страх перед бедностью»
- б) «команда (групповое управление)»
- в) «посредине пути»
- г) «власть-подчинение-задача»

2) Тип кадровой политики оказывает решающее воздействие в процессе формирования

стратегии управления человеческими ресурсами организаций. В том случае, если в организации не происходит анализ кадровых проблем, а вся деятельность кадровых служб сводится к ликвидации

негативных последствий, какой тип кадровой политики доминирует?

- а) пассивная
- б) авантюристическая
- в) открытая
- г) рациональная

3) Популярной моделью планирования и методом тайм-менеджмента является матрица Эйзенхауэра. Какие два критерия лежат в основе данной модели?

- а) срочность и важность
- б) сложность и простота
- в) долгосрочность и краткосрочность
- г) приятное и неприятное

4) В процессе своей деятельности любому руководителю необходимо делегировать полномочия. Однако не все виды работ можно передать для исполнения подчиненным. Какие виды работ не подлежат делегированию?

- а) рутинные
- б) высокой степени риска
- в) малозначимые
- г) подготовительные

5) В процессе делегирования возможны различные варианты взаимодействия руководитель - подчиненный. Какие полномочия передаются от начальника к подчиненному, но за первым остается право принимать решения и действовать в определенных вопросах без согласования с другими

руководителями?

- а) координационные
- б) рекомендательные
- в) контрольно-отчетные
- г) линейные

6) В процессе управленческой деятельности возникают ситуации, когда необходимо взаимодействие руководителей, не только «по вертикали», но и «по горизонтали». Как можно охарактеризовать такое взаимодействие?

- а) «мостик Файоля»
- б) общественная коммуникация
- в) личностная коммуникация
- г) основное взаимодействие

7) Кадровая политика представляет собой систему правил и норм, которые позволяют корректировать деятельность по управлению человеческими ресурсами в соответствии со стратегией организации, поэтому чаще всего компании сознательно формируют и изменяют существующую кадровую политику. В рамках какого этапа по проектированию кадровой политики определяются существенные индикаторы состояния кадрового потенциала, разрабатываются комплексные программы постоянной диагностики и развития умений и навыков работников, а также происходит разработка и внедрение методики оценки эффективности кадровых программ?

- а) нормирование
- б) мониторинг
- в) программирование
- г) целеобразование

8) Какой одномерный стиль руководства (согласно классификации К.Левина) необходимо применять в экстремальных ситуациях?

- а) демократический
- б) авторитарный
- в) консультативный
- г) анархический

9) В процессе разработки стратегии управления человеческими ресурсами принято разделять факторы внутренней и внешней среды в зависимости от возможности влияния и управления организацией ими. Какой фактор не относится к внешним?

- а) уровень безработицы
- б) нормативно-правовые ограничения
- в) демографическая ситуация
- г) стиль управления

10) Существуют различные типы кадровой политики, использование на практике которых обусловлено существующими социально-экономическими условиями и стратегией организации. Например, в рамках закрытой кадровой политики при формировании кадрового потенциала отдается предпочтение собственным сотрудникам компании или сотрудникам, приближенным к ее деятельности. Что в таком случае будет значимым для персонала в системе мотивации и стимулирования?

- а) отсутствие жесткой системы наказаний
- б) материальные стимулы
- в) гарантии (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности с учетом социального статуса работника)
- г) отсутствие взыскания за нарушение трудовой дисциплины

11) При разработке стратегии управления персоналом необходимо производить анализ текущего положения в организации. Какой из методов в процессе анализа системы управления персоналом ориентирует исследователя на применение организационных форм, которые оправдали себя в функционирующих системах со сходными экономико-организационными характеристиками по отношению к рассматриваемой системе управления персоналом?

- а) аналогий
- б) декомпозиции
- в) балансовый
- г) главных компонент

12) Осуществление инновационных кадровых мероприятий произойдет в организации «легче» для сотрудников, если в процессе планирования данных мероприятий будет учитываться доминирующий тип организационной (корпоративной) культуры (ОК). В том случае, если в организации присутствует ориентация на стабильность, традиции, статус, а также на особо тщательное соблюдение должностной иерархии и внутренних процедур, в частности, такая ОК характерна для крупных компаний, в том числе и различного рода государственных учреждений. Какой тип ОК согласно модели конкурирующих ценностей К.Камерона и Р. Куинна описан?

- а) клан
- б) бюрократия
- в) рынок
- г) адхократия

13) При планировании проведения оценки персонала решающим оказывается выбор метода оценки, который зависит от множества факторов. При использовании какого метода оценки персонала выявляются наивысшие рейтинги у различных сотрудников по тому или иному показателю через последовательное сравнение друг с другом?

- а) анкет
- б) попарного сравнения
- в) управления по целям
- г) альтернативного ранжирования

14) При планировании и организации труда могут использоваться различные виды кооперации и разделения труда. Какая форма разделения труда подразумевает разграничение работников в зависимости от их роли в общем процессе производства?

- а) функциональное
- б) межучастковое
- в) квалификационное
- г) технологическое

15) При планировании обучения персонала следует определить метод обучения, выбор

которого зависит от поставленных целей. Какой метод обучения предполагает обучаемому выступить в роли руководителя и в срочном порядке разобрать накопившиеся на его столе деловые бумаги (корреспонденцию, докладные записки и т.д.), предприняв по ним определенные действия?

- а) коучинг
- б) secondment
- в) basket-метод
- г) shadowing

16) В процессе деятельности по управлению карьерой работнику следует учитывать тот тип карьеры, который принят в организации. В процессе какого типа карьеры работник проходит все стадии развития: обучение, поступление на работу и другие в рамках одной организации?

- а) скрытая
- б) внутриорганизационная
- в) горизонтальная
- г) ступенчатая

17) При планировании деятельности многие организации формируют кадровый резерв, который позволяет удовлетворить кадровые потребности в перспективе. Какой тип кадрового резерва необходимо сформировать, если существует потребность в специалистах и руководителях, которые должны обеспечить эффективное функционирование организации в будущем?

- а) функционирования
- б) развития
- в) на выдвижение
- г) группы А

18) При планировании мероприятий по управлению поведением в конфликте для анализа может использоваться сетка Томаса-Килмена. Какая форма поведения в конфликте характеризуется активной борьбой индивида за свои интересы с использованием всех доступных средств для достижения поставленных целей?

- а) конфронтация
- б) сотрудничество
- в) компромисс
- г) уклонение

19) В процессе своей деятельности организация может применять на практике различные типы организационных структур. Как изменяется содержание работы исполнителей после введения процессной организационной структуры?

- а) работа становится более простой и однозначной
- б) от работника требуется принятие самостоятельных решений
- в) работники фокусируют свои усилия на потребностях начальства
- г) от работника требуется контролируемое исполнение заданий

20) В процессе своей деятельности организация может применять на практике различные типы организационных структур. Какой тип организационной структуры необходимо спроектировать, если необходимо решить поставленную задачу в условиях ограничений по затратам, срокам и качеству работ?

- а) проектная
- б) функциональная
- в) процессная
- г) штабная

#### 14.1.2. Экзаменационные тесты

Приведены примеры типовых заданий из банка экзаменационных тестов, составленных по пройденным разделам дисциплины

1. Для концепции управления кадрами характерно следующее:

- а) Категория «кадры» характеризует совокупность работников, объединенных для достижения поставленных организационных целей.
- б) Работник рассматривается не только как субъект управления, но и как личность.
- в) Система управления персоналом охватывает широкий круг управленческих проблем.
- г) Персонал рассматривается как издержки, которые надо оптимизировать.

2. Комплекс приобретенных и унаследованных качеств, таких как образование, знания, полученные на рабочем месте, здоровье и другие, которые могут быть использованы в течение определенного времени для производства товаров и услуг – это:

- а) Человеческие ресурсы.
- б) Человеческий капитал.
- в) Управленческая компетентность.
- г) Психологическая компетентность.

3. Генеральный план действий по достижению стратегических целей организации за счет эффективного формирования, освоения и развития человеческих ресурсов с учетом изменения состояния внешней среды – это:

- а) стратегия управления человеческими ресурсами;
- б) кадровая политика;
- в) кадровая стратегия;
- г) коллективный договор

4. Факторы внешнего окружения, относящиеся к рыночным:

- а) темп инфляции
- б) ограничения на найм рабочей силы
- в) демографические условия
- г) налоговая ставка

5. Какой тип базовой кадровой стратегии описан ниже?

Стратегия, направленная на предупреждение кризисных ситуаций и на принятие мер по их ликвидации.

- а) Стратегия развития человеческих ресурсов
- б) Универсальная стратегия
- в) Стратегия оптимизации кадрового потенциала
- г) Антикризисная стратегия

6. Какой тип бизнес-стратегии описан ниже?

Компания использует стратегии финансового риска. В центре внимания быстрое осуществление краткосрочных мер даже без соответствующей детальной проработки. Для реализации этой стратегии работники должны быть инициативными, контактными, готовы рисковать и не боятся ответственности.

- а) Предпринимательская стратегия
- б) Стратегия динамического роста
- в) Стратегия прибыльности
- г) Ликвидационная стратегия

7. Единая система правил работы с персоналом, объединяющая различные элементы и формы кадровой работы, – это:

- а) кадровая политика
- б) трудовой договор
- в) коллективный договор
- г) административный кодекс

8. Показатель стабильности кадров равен 15%. Это означает:

- а) Количество работников со стажем работы не менее 1 года составляет 15% от общего количества работающих
- б) Количество работников со стажем работы не менее 1 года составляет 15% от среднесписочного количества работающих за год
- в) Количество работников со стажем работы не менее 3 лет составляет 15% от общего количества работающих
- г) Количество работников со стажем работы более 1 года составляет 15% от общего количества работающих

9. Стратегическое планирование потребности в персонале включает в себя:

- а) сопоставление потенциала специалистов, необходимых для реализации стратегии развития, с фактическим состоянием человеческих ресурсов организации
- б) определение потребности в человеческих ресурсах в будущем

в) анализ и удовлетворение конкретных потребностей организации на планируемый период

10. Способность фирмы с наименьшими издержками приспособлять трудовой ресурс к внешним и внутренним изменениям – это:

- а) рентабельность
- б) флексибилизация
- в) ликвидность
- г) эффективность

11. Принцип комплексности при формировании системы управления человеческими ресурсами заключается:

а) в необходимости учета всех факторов, воздействующих на систему управления человеческими ресурсами;

б) в необходимости базироваться на рекомендациях науки в области управления, экономики, социологии, психологии, права и др., с учетом законов развития общественного производства в рыночных условиях;

в) в формировании системы управления человеческими ресурсами, опирающейся на трудовой зарубежный и отечественный опыт;

г) в проектировании системы управления человеческими ресурсами, осуществляющейся из «видения будущего», с учетом перспектив стратегического развития организации

12. В чем заключается принцип соответствия при формировании системы управления человеческими ресурсами?

а) данный принцип определяет рациональность взаимодействия между звеньями, подразделениями, ритмичность работы, дисциплину деятельности;

б) В учете соотношения инвестиций на развитие человеческих ресурсов и результатов деятельности организации.

в) эффективность системы управления человеческими ресурсами следует оценивать с точки зрения ее вклада в достижение корпоративных целей и ценностей;

г) система управления человеческими ресурсами должна отражать специфику деятельности конкретной организации, она должна уметь приспособляться к изменяющимся целям, ситуации, условиям как внутри, так и во внешней среде организации

13. Понятие «компетенция» в рамках американского подхода:

- а) характеризуется как стандарт деятельности
- б) характеризуется как ожидаемые результаты работы
- в) рассматривается как поведение, необходимое для эффективной работы

14. Какой метод анализа работ описан ниже?

Метод направлен на исследование целей компании, её ценностей и организационной культуры и заключается в интервьюировании руководителей высшего звена, имеющих представление о стратегическом развитии компании. Отличительной особенностью является ориентированность исследований на будущее.

- а) Прогностическое интервью.
- б) Интервью по выявлению критических инцидентов
- в) Метод репертуарных решёток

15. Источники набора персонала, относящиеся к внутренним:

- а) Ротация кадров
- б) Агентства по трудоустройству
- в) Интернет
- г) Рекомендации сотрудников компании

16. При проведении отборочного собеседования Вы можете задавать вопросы в том порядке, в котором они приходят в голову. Не существует какой-либо определенной формы, которой необходимо придерживаться, и беседа может идти в любом направлении. Это значит, что Вы проводите:

- а) Структурированное интервью
- б) Неструктурированное интервью
- в) Стрессовое интервью
- г) Ситуационное интервью

17. Вставьте пропущенное слово.

Процесс приспособления организации и сотрудника в рамках межличностных отношений и в плане организации труда – это (\_\_\_\_\_) адаптация

18. Процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей – это:

- а) адаптация
- б) аттестация
- в) ротация
- г) совмещение должностей

19. Выберите этап карьеры, описание которого приводится ниже.

Этап характеризуется действиями по закреплению достигнутых результатов и длится от 45 до 55 лет. Наступает пик совершенствования квалификации и происходит ее повышение в результате активной деятельности и специального обучения, работник заинтересован передать свои знания молодежи

- а) Этап становления
- б) Этап сохранения
- в) Этап завершения
- г) Этап продвижения

20. Вставьте пропущенное слово.

Процесс побуждения себя и других к определенной деятельности, направленной на достижение личных целей или целей организации, называется (\_\_\_\_\_).

### 14.1.3. Темы контрольных работ

Управление персоналом

1. Особенности человеческих ресурсов заключаются в следующем:

- а) Человек обладает творческими, предпринимательскими способностями, продуктивность которых не имеет видимых пределов.
- б) Способности, квалификация и знания, в том числе профессиональные, распределены между людьми равномерно.
- в) Управление мотивацией работников не является ключевой задачей менеджмента

2. Какой тип кадровой политики описан в вопросе (в соответствии с классификацией В.Оучи)?

Долгосрочный найм. Коллективное принятие решений и индивидуальная ответственность. Медленное развитие и продвижение. Умеренно специализированная карьера работников.

- а) Американская модель.
- б) Японская модель.
- в) Организация типа Z

3. Факторы внешнего окружения, относящиеся к технологическим:

- а) демография
- б) жизненные циклы различных товаров и услуг
- в) платежеспособность предприятий
- г) изменения в средствах связи

4. Какой тип базовой кадровой стратегии описан ниже?

Пассивная стратегия, которая характеризуется ориентацией на сокращение штатов, уменьшение затрат на социальные программы, обучение персонала. Стратегия используется при ликвидационной бизнес-стратегии либо при технократическом управленческом подходе руководства.

- а) Стратегия развития человеческих ресурсов
- б) Универсальная стратегия
- в) Стратегия оптимизации кадрового потенциала
- г) Антикризисная стратегия

5. Предположим, что на предприятии количество работников, уволенных за период, составляет 20 % от среднесписочного количества работников за этот же период. В этом случае:

- а) Показатель стабильности кадров равен 20%

- б) Показатель текучести кадров равен 20%
- в) Показатель стабильности кадров равен 10%
- г) Показатель текучести кадров равен 10%

6. Принцип научности при формировании системы управления человеческими ресурсами заключается:

- а) в необходимости учета всех факторов, воздействующих на систему управления человеческими ресурсами;
- б) в необходимости базироваться на рекомендациях науки в области управления, экономики, социологии, психологии, права и др., с учетом законов развития общественного производства в рыночных условиях;
- в) в формировании системы управления человеческими ресурсами, опирающемся на трудовой зарубежный и отечественный опыт;
- г) в проектировании системы управления человеческими ресурсами, осуществляющемся из «видения будущего», с учетом перспектив стратегического развития организации

7. В чем заключается принцип эффективности при формировании системы управления человеческими ресурсами?

- а) данный принцип определяет рациональность взаимодействия между звеньями, подразделениями, ритмичность работы, дисциплину деятельности;
- б) В учете соотношения инвестиций на развитие человеческих ресурсов и результатов деятельности организации.
- в) эффективность системы управления человеческими ресурсами следует оценивать с точки зрения ее вклада в достижение корпоративных целей и ценностей;
- г) система управления человеческими ресурсами должна отражать специфику деятельности конкретной организации, она должна уметь приспосабливаться к изменяющимся целям, ситуации, условиям как внутри, так и во внешней среде организации

8. Основная характеристика человека, которая может быть мотивом, чертой характера, навыком, представлением о самом себе, социальной ролью или совокупностью знаний», – это:

- а) компетенция
- б) мастерство
- в) квалификация
- г) навык

9. Какой метод анализа работ описан ниже?

Метод заключается в сборе наблюдаемых инцидентов (событий или случаев), которые имеют наиболее важное значение для эффективной работы. Интервью проводится с сотрудниками, непосредственно занятыми на исследуемой работе. Их просят описать случаи из собственного опыта, которые являлись определяющими для успеха или неудачи в работе.

- а) Прогностическое интервью.
- б) Интервью по выявлению критических инцидентов
- в) Метод репертуарных решёток

10. Источники набора персонала, не относящиеся к внешним:

- а) Ротация кадров
- б) Агентства по трудоустройству
- в) Интернет
- г) Средства массовой информации

11. При проведении отборочного собеседования Вы задаете вопросы, относящихся к данной работе, и предлагаете претенденту на должность перечень ответов для выбора. Это значит, что Вы проводите:

- а) Структурированное интервью
- б) Неструктурированное интервью
- в) Стрессовое интервью
- г) Ситуационное интервью

12. Вставьте пропущенное слово:

Включение нового работника в систему межличностных отношений в коллективе – это (\_\_\_\_\_) адаптация.

13. Какую из оценок не дает аттестационная комиссия:
- Очень хорошо соответствует занимаемой должности
  - соответствует занимаемой должности;
  - соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы, выполнения рекомендаций аттестационной комиссии и повторной аттестации через год;
  - не соответствует занимаемой должности.
14. Выберите этап карьеры, описание которого приводится ниже.  
Этап длится от 30 до 45 лет. В этот период идет процесс роста квалификации, продвижения по службе
- Этап становления
  - Этап сохранения
  - Предварительный этап
  - Этап продвижения
15. Вставьте пропущенное слово.  
Побуждение к труду с помощью внешних рычагов (стимулов) – это (\_\_\_\_\_) мотивация.
16. Какая типология мотивации описана ниже?  
Работник убежден в своей необходимости организации, он более всего ценит результативность общего дела и коллективное признание своего успеха;
- Инструментальная
  - Профессиональная
  - Патриотическая
  - Хозяйская
17. Определите, какой тип потребности описан в задании.  
Потребность удовлетворяется процессом доведения работы до позитивного завершения, а не только занятием какой-то желаемой должности.
- Потребность власти
  - Потребность успеха
  - Потребность причастности
18. Трудовая функция – это:
- Разработка должностной инструкции
  - Участие в мероприятиях в нерабочее время
  - Выполнение работником своих обязанностей
19. Какой конфликт обычно ведет к повышению эффективности организации?
- функциональный
  - дисфункциональный
  - внутриличностный
  - межличностный
20. Какая модель карьерного продвижения характерна для компаний США?
- Вертикальная
  - Горизонтальная
  - Центростремительная
  - Прямая

#### 14.1.4. Темы лабораторных работ

Исследование функционирования организации

Использование метода парных сравнений для оценки мотивации персонала на основе иерархии потребностей А. Маслоу

Применение информационных ресурсов и технологий в менеджменте

#### 14.1.5. Методические рекомендации

Учебный материал излагается в форме, предполагающей самостоятельное мышление студентов, самообразование. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начать изучение дисциплины необходимо со знакомства с рабочей программой, списком учебно-методического и программного обеспечения. Самостоятельная работа студента включает

работу с учебными материалами, выполнение контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом.

В процессе изучения дисциплины для лучшего освоения материала необходимо регулярно обращаться к рекомендуемой литературе и источникам, указанным в учебных материалах; пользоваться через кабинет студента на сайте Университета образовательными ресурсами электронно-библиотечной системы, а также общедоступными интернет-порталами, содержащими научно-популярные и специализированные материалы, посвященные различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следуйте рекомендациям:

- чтение или просмотр материала необходимо осуществлять медленно, выделяя основные идеи; на основании изученного составить тезисы. Освоив материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;

- если в тексте встречаются термины, следует выяснить их значение для понимания дальнейшего материала;

- необходимо осмысливать прочитанное и изученное, отвечать на предложенные вопросы.

Студенты могут получать индивидуальные консультации с использованием средств телекоммуникации.

По дисциплине могут проводиться дополнительные занятия в форме вебинаров. Расписание вебинаров публикуется в кабинете студента на сайте Университета. Запись вебинара публикуется в электронном курсе по дисциплине.

#### **14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Категории обучающихся	Виды дополнительных оценочных материалов	Формы контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушениями зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету	Преимущественно дистанционными методами
С ограничениями по общемедицинским показаниям	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы	Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки

#### **14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается

доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

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

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов