

Министерство образования и науки Российской Федерации  
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ – «НИНХ»  
Кафедра экономики труда и управления персоналом

**МЕТОДИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО  
ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ  
СТУДЕНТОВ ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

Учебная дисциплина  
**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.03 – Управление персоналом, профилям: Управление персоналом организации;  
Экономика труда

Новосибирск 2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

### РАЗДЕЛ 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ (СЕМИНАРСКИМ) ЗАНЯТИЯМ

1.1. Организация самостоятельной работы студентов по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

1.2. Содержание практических (семинарских) занятий

Раздел 1. Теория и методология управления персоналом

Тема 1.1. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Тема 1.2. Теория управления о роли человека в организации

Тема 1.3. Философия и концепция управления персоналом

Тема 1.4. Принципы и методы управления персоналом

Раздел 2. Формирование системы управления персоналом

Тема 2.1. Организационное проектирование системы управления персоналом

Тема 2.2. Цели, функции, организационная структура системы управления персоналом

Тема 2.3. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечения системы управления персоналом

Раздел 3. Стратегическое управление персоналом организации

Тема 3.1. Концепция кадровой политики и стратегическое управление персоналом

Тема 3.2. Стратегическое управление персоналом организации

Тема 3.3. Сущность, цели и задачи кадрового планирования

Раздел 4. Эффективность управления персоналом

Тема 4.1. Оценка затрат на персонал. Аудит персонала.

Тема 4.2. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом

1.3. Список библиографических источников для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по разделам учебной дисциплины

### РАЗДЕЛ 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ ВИДОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

2.1. Задания для выполнения расчетно-графической работы

2.2. Общие требования к выполнению расчетно-графической работы

2.3. Требования к структуре, объему и содержанию расчетно-графической

работы

2.4. Критерии оценки расчетно-графической работы	
2.5. Требования к форме представления расчетно-графической работы	
РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ.....	39
3.1. Список вопросов для подготовки к экзамену.....	39
3.2. Общие положения проведения экзамена.....	41
Приложение 1 Требования к оформлению различных видов самостоятельной работы студентов.....	43

## РАЗДЕЛ 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ (СЕМИНАРСКИМ) ЗАНЯТИЯМ

### 1.1. Организация самостоятельной работы студентов по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к практическому (семинарскому) занятию по учебной дисциплине «Основы управления персоналом»:

1. Проработать конспект лекций;
  2. При необходимости обратиться к источникам основной и дополнительной литературы, рекомендованной по каждому из двух разделов учебной дисциплины;
  3. Подготовить устный ответ на вопросы, входящие в структуру содержания практического (семинарского) занятия по каждой теме соответствующего раздела учебной дисциплины;
  4. Ответить на вопросы тестовых заданий по каждой конкретной теме соответствующего раздела учебной дисциплины, выбрав один или несколько вариантов ответа верных, по Вашему мнению;
  5. Подготовить доклад по направлениям исследования, предложенным для каждой из тем соответствующего раздела учебной дисциплины;
  6. При затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.
- Формой текущего контроля самостоятельного изучения студентом

отдельных тем является опрос с применением образовательных технологий, отраженных в Рабочей программе учебной дисциплины.

## 1.2. Содержание практических (семинарских) занятий

Практические (семинарские) занятия по дисциплине «Основы управления персоналом» проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом и планом практических занятий, отраженными в Рабочей программе, утвержденной на заседании кафедры экономики труда и управления персоналом «\_\_» \_\_\_\_\_ 2011 г., протокол №1.

### **Раздел 1. Теория и методология управления персоналом**

#### **Тема 1.1. Государственная система управления трудовыми ресурсами**

1. Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Его связь с другими науками и учебными дисциплинами.
2. Понятия «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «кадры организации», «персонал».
3. Рынок труда. Занятость и безработица. Общая трудоспособность.
4. Государственная политика в сфере труда и занятости.
5. Система государственных органов, отвечающих за разработку и реализацию политики в сфере труда и занятости
6. Международная организация труда (МОТ).
7. Экономические рычаги воздействия государства на кадровую политику.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  1. 1. Каковы задачи и направления централизованного регулирования социальной сферы?
  1. 2. Каковы задачи и направления централизованного регулирования системы управления трудовыми ресурсами?

1. 3. Каково соотношение между понятиями «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «кадры организации», «персонал»? Их общие и отличительные признаки.
1. 4. Какова роль законодательной власти и управления в регулировании социально-трудовых отношений? Какими органами она представлена?
1. 5. Какова роль исполнительной власти и управления в регулировании социально-трудовых отношений? Какими органами она представлена?
1. 6. Какова роль Международная организация труда (МОТ в регулировании социально-трудовых отношений?
1. 7. Какова роль судебной власти и управления в регулировании социально-трудовых отношений? Какими органами она представлена?
1. 8. Что определяло особенности социально-трудовых отношений в советский период отечественной истории?
1. 9. Приведите перечень условий, образующих социальную среду организации.
1. 10. Как социально-экономическое положение страны влияет на организацию, ее социальную среду?
1. 11. Проследите зависимость морально-психологической атмосферы в организации от духовно-нравственного состояния общества.
1. 12. Какую роль в развитии общества выполняет социальная политика государства?
1. 13. Обозначьте приоритеты и основные задачи социальной политики.
1. 14. Раскройте значение понятия организации как социального явления. В чем состоят особенности трудовых организаций?
1. 15. Что такое трудовые ресурсы? Раскройте состав трудовых ресурсов.
1. 16. Какие лица относятся к занятому и безработному населению?
1. 17. Какова роль и задачи Минтруда РФ?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Что следует понимать под категорией "персонал"?

- А. трудоспособное население в рамках отдельной организации, объединенное для совместной деятельности;
- В. списочный состав работников в рамках определенной организационной единицы;
- С. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- Д. объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности;
- Е. эта часть кадрового пространства организации, которая обладает профессиональной способностью к труду;

2.2. Управленческий персонал разделяется на основные группы:

- А. вспомогательные рабочие;
- В. функциональные руководители;
- С. охрана;
- Д. функциональные специалисты;
- Е. линейные руководители;
- Ф. прочие служащие;
- Г. основные рабочие;
- Н. специалисты-инженеры;
- И. ученики;

2.3. Персонал как объект управления реализует функции:

- А. эккаутинговую функцию;
- В. финансового менеджмента;
- С. общественно-продуктивную функцию;
- Д. функцию управления персоналом;
- Е. управленческо-воспитательную;
- Ф. маркетинговую функцию;
- Г. социально-интегративную;

2.4. Производственный персонал осуществляет:

- А. трудовую деятельность с преобладающей долей умственного труда;
- В. трудовую деятельность в процессе управления производством;
- С. трудовую деятельность с преобладающей долей физического труда;
- Д. трудовую деятельность в материальном производстве;

2.5. Штатная структура определяет:

- А. фонд заработной платы работников;
- В. состав подразделений и перечень должностей;
- С. количественно-профессиональный состав персонала;

- D. разделение управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями;
- E. размер оплаты труда;
- F. состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев в управлении;

2.6. Характеристиками "ядра" персонала являются:

- A. неудобные дни и часы работы;
- B. стопроцентная оплата больничных листов и отпусков,
- C. гарантия занятости на длительную перспективу;
- D. негарантированное пенсионное обеспечение;
- E. гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя.
- F. защищенность рабочего места от влияния рынка;

2.7. Государственная система управления трудовыми ресурсами Российской Федерации включает совокупность органов:

- A. законодательной власти и управления
- B. исполнительной власти и управления
- C. экономической власти и управления
- D. административной власти и управления
- E. организационной власти и управления
- F. судебной власти и управления

2.8. Трудовой потенциал - это:

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

2.9. Организационная структура – это:

- A. структура коллектива по участию в творческом процессе на производстве;
- B. структура коллектива по коммуникационным и поведенческим ролям;
- C. состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев в управлении;
- D. состав трудового коллектива по различным социальным показателям

2.10. Кадры организации – это:

- A. эта часть кадрового пространства организации, которая обладает профессиональной способностью к труду;

- В. объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности;
- С. трудоспособное население в рамках отдельной организации, объединенное для совместной деятельности;
- Д. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- Е. списочный состав работников в рамках определенной организационной единицы;

3. Подготовить доклады по темам:

- 3. 1. Приоритеты и тенденции развития социально-трудовых отношений в России
- 3. 2. Сравнительный анализ подходов различных авторов к определению основных категорий теории управления персоналом.
- 3. 3. Особенности функционирования рынка труда в условиях формирования инновационной модели экономики.
- 3. 4. Экономические рычаги воздействия государства на кадровую политику.

### **Тема 1.2. Теория управления о роли человека в организации**

- 1. 1. Эволюция теорий управления о месте и роли человеческих ресурсов в организации
- 1. 2. Основные подходы к управлению персоналом: экономический, органический, гуманистический
- 1. 3. Основные этапы развития управления персоналом в организациях промышленно развитых стран мира
- 1. 4. Особенности советской и российской школ управления персоналом

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:

- 1. 1. Назовите группы теорий управления о роли человека в организации и видных ученых – представителей этих теорий.
- 1. 2. Назовите и дайте характеристику основных подходов к управлению персоналом.
- 1. 3. Охарактеризуйте основные этапы развития теории управления



человеческими ресурсами.

1.4. Каковы особенности советской и российской школ управления персоналом?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. В настоящее время различают такие группы теорий управления о роли человека в организации:

- A. органические теории;
- B. теории человеческого капитала;
- C. теории человеческих отношений;
- D. классические теории;
- E. теории человеческих ресурсов;

2.2. Основными постулатами теорий человеческих отношений являются:

- A. то, что работники делают, менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это;
- B. потребности в признании являются более важными, чем деньги, в побуждении и мотивированности к труду;
- C. труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение;
- D. работники стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности;

2.3. Каковы условия эффективности реализации экономического подхода к управлению:

- A. Человек согласен быть деталью машины и ведет себя как запланировано;
- B. Подчинение целей организации взаимодействию с окружающей средой;
- C. Среда достаточно стабильная;
- D. Улучшение управления за счет внимания к дифференцированным потребностям людей;
- E. Четкая задача для исполнителя;

2.4. Каковы условия эффективности реализации органического подхода к управлению:

- A. Влияние на организационную действительность через язык, нормы, фольклор, церемонии и т.д. ;
- B. Подчинение целей организации взаимодействию с окружающей средой;
- C. Улучшение управления за счет внимания к дифференцированным потребностям людей;
- D. Единая система ценностей, лежащая в основе совместной деятельности;
- E. Человек согласен быть деталью машины и ведет себя как запланировано;

- 2.5. Каковы условия реализации гуманистического подхода к управлению:
- А. Улучшение управления за счет внимания к дифференцированным потребностям людей;
  - В. Единая система ценностей, лежащая в основе совместной деятельности;
  - С. Подчинение целей организации взаимодействию с окружающей средой;
  - Д. Влияние на организационную действительность через язык, нормы, фольклор, церемонии и т.д;
- 2.6. Какие различают основные подходы к управлению, отражающие различные роли человека в организации:
- А. гуманистический;
  - В. органический;
  - С. экономический;
  - Д. современный;
  - Е. классический;
  - Ф. человеческих отношений;
- 2.7. Основными постулатами классических теорий являются:
- А. труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение;
  - В. работники стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности;
  - С. труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество;
  - Д. потребности в признании являются более важными, чем деньги, в побуждении и мотивированности к труду;
  - Е. мало работников, которые хотят или могут делать работу, требующую творчества, самостоятельности, инициативы или самоконтроля;
  - Ф. то, что работники делают, менее важно для них, нежели то, что они зарабатывают, делая это;
- 2.8. Основными постулатами теории человеческих ресурсов являются:
- А. работники стремятся быть полезными и значимыми, они испытывают желание быть интегрированными в общее дело и признанными как личности;
  - В. потребности в признании являются более важными, чем деньги, в побуждении и мотивированности к труду;
  - С. большинство индивидов способны к самостоятельности, к творчеству, к ответственности, а также к личному самоконтролю на более высоком месте по иерархии, чем то, которое они теперь занимают ;
  - Д. труд для большинства индивидов доставляет удовлетворение;
  - Е. индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами;
  - Ф. труд для большинства индивидов не приносит удовлетворения, это присущее для них качество;

2.9. Какие различают основные подходы к управлению, отражающие различные роли человека в организации:

- А. классический
- В. современный
- С. гуманистический
- Д. экономический
- Е. органический
- Ф. человеческих отношений

2.10. Характеристиками "ядра" персонала являются:

- А. стопроцентная оплата больничных листов и отпусков,
- В. негарантированное пенсионное обеспечение;
- С. гарантированное обучение и переквалификация за счет работодателя;
- Д. гарантия занятости на длительную перспективу;
- Е. неудобные дни и часы работы;
- Ф. защищенность рабочего места от влияния рынка;

3. Подготовить доклады по темам:

3.1. Особенности советской школы управления персоналом

3.2. Особенности российской школы управления персоналом

### **Тема 1.3. Философия и концепция управления персоналом**

1. Философия управления персоналом: понятие, сущность, содержание, информационная база
2. Концепция управления персоналом: понятие, сущность, классификация, структурные элементы
3. Методология управления персоналом
4. Система управления персоналом: сущность, цели, функции, функциональные взаимосвязи, внешняя среда
5. Технология управления персоналом: понятие, сущность, содержание, подходы, факторы влияния

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:

1. 1. Раскройте сущность философия управления персоналом.
1. 2. Покажите различия английской, американской, японской и российской

философии управления персоналом.

- 1.3. Каковы факторы, обуславливающие повышение роли персонала в современных условиях?
- 1.4. Что следует понимать под концепцией управления персоналом? Назовите ее составляющие.
- 1.5. Какие подсистемы входят в состав системы управления персоналом?
- 1.6. Что следует понимать под методологией управления персоналом? Назовите ее составляющие.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Философия управления персоналом - это:

- A. философско-понятийное осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, осмысление лежащих в основе управления персоналом идей и целей;
- B. совокупность внутрифирменных принципов и правил взаимоотношений рабочих и служащих, своеобразная система ценностей и убеждений, воспринимаемая добровольно или в процессе воспитания всем персоналом организации;
- C. система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организации;

2.2. В теории и практики управления можно выделить следующие концепции управления персоналом:

- A. управление персоналом;
- B. управление человеческим капиталом;
- C. управление знаниями;
- D. управление человеческими ресурсами;
- E. управление трудовым потенциалом;
- F. управление трудовыми ресурсами;
- G. социальный менеджмент (управление человеком).

2.3. Какие аргументы говорят "За" необходимость разработки философии организации:

- A. следует четко определить взгляды на выборность, самоуправление, единоначалие, роль трудового коллектива, централизацию управления;

- В. неформальные группы сами разрабатывают нормы поведения, и их необходимо административно регулировать;
- С. отношения между персоналом должны строго регламентироваться общими для всех принципами;
- Д. в России сложилась двойная мораль;

2.4. Концепция управления персоналом включает:

- А. кадровую политику;
- В. технологии управления персоналом;
- С. систему управления персоналом;
- Д. методологию управления персоналом;
- Е. философию организации;

2.5. Каковы особенности советской школы управления кадрами:

- А. профессионализация функции управления персоналом;
- В. стратегический компонент предприятия/организации;
- С. деятельность, при которой не требуется специальной подготовки;
- Д. маргинальная роль специалистов по управлению кадрами;
- Е. широкое разнообразие существующих подходов в управлении кадрами;

2.6. Основные черты российского подхода к управлению персоналом в организации:

- А. средние гарантии для работника
- В. оплата труда в зависимости от стажа;
- С. главное - реализация трудовых заданий;
- Д. главное - выполнение обязанностей;
- Е. оплата труда в зависимости от результатов;
- Ф. низкие гарантии для работника;
- Г. высокие гарантии для работника;

2.7. Основные черты японского подхода к управлению персоналом в организации:

- А. главное - реализация трудовых заданий;
- В. оплата труда в зависимости от результатов;
- С. высокие гарантии для работника;
- Д. главное - выполнение обязанностей;
- Е. отсутствие конкуренции между работниками.
- Ф. оплата труда в зависимости от стажа;

2.8. Основные черты американского подхода к управлению персоналом в организации (при необходимости указать несколько):

- А. главное - выполнение обязанностей;
- В. главное - реализация трудовых заданий;
- С. низкие гарантии для работника;
- Д. высокие гарантии для работника;

- Е. оплата труда в зависимости от стажа;
- Ф. оплата труда в зависимости от результатов;
- Г. формальные отношения с подчиненными

2.9. Основные черты российского подхода к управлению персоналом в организации:

- А. средние гарантии для работника;
- В. высокие гарантии для работника
- С. оплата труда в зависимости от стажа;
- Д. главное - реализация трудовых заданий;
- Е. главное - выполнение обязанностей;
- Ф. низкие гарантии для работника;

2.10. Каковы особенности советской школы управления кадрами:

- А. широкое разнообразие существующих подходов в управлении кадрами
- В. стратегический компонент предприятия/организации
- С. профессионализация функции управления персоналом
- Д. деятельность, при которой не требуется специальной подготовки
- Е. маргинальная роль специалистов по управлению кадрами

3. Подготовить доклады по темам:

3.1. Особенности японской философии управления персоналом.

3.2. Особенности американской философии управления персоналом.

3.3. Особенности европейской философии управления персоналом.

3.4. Особенности советской философии управления кадрами

3.5. Особенности современной российской философии управления персоналом.

3.6. Влияние тенденций развития общественного воспроизводства на философию управления персоналом в России.

#### **Тема 1.4. Принципы и методы управления персоналом**

1. Закономерности управления персоналом: понятие, классификация
2. Принципы управления персоналом: понятие, классификация
3. Методы управления персоналом

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  - 1.1. Назовите закономерности управления персоналом, раскройте их

сущность.

1. 2. Что такое принципы управления персоналом? Перечислите основные из них.
1. 3. Что следует понимать под принципами построения системы управления персоналом? Приведите их классификацию.
1. 4. Раскройте сущность методов управления персоналом. Приведите их классификацию.
1. 5. Что такое социально-психологические методы управления персоналом? Приведите примеры.
1. 6. Какие методы управления персоналом являются экономическими методами? Приведите примеры.
1. 7. Какие методы управления персоналом являются административными методами? Приведите примеры.
1. 8. Какие методы познания управления персоналом Вы знаете?
1. 9. Раскройте сущность методов формирования системы управления персоналом.
1. 10. Раскройте сущность методов анализа системы управления персоналом.
1. 11. Раскройте сущность методов обоснования системы управления персоналом.
1. 12. Раскройте сущность методов внедрения системы управления персоналом.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы:

2.1. Морфологический анализ - это:

- А. возможность сравнения нескольких факторов;
- В. средство изучения всевозможных комбинаций организационных решений;
- С. активизация творческого поиска решения задач;

2.2. К методам формирования системы управления персоналом относятся:

- A. морфологический анализ
- B. метод сравнений.
- C. метод аналогий;
- D. метод структуризации целей;

2.3. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации:

- A. административные;
- B. статистические;
- C. экономические;
- D. социально-психологические;
- E. стимулирования.

2.4. Какой из перечисленных методов анализа и построения системы управления персоналом позволяет изучить влияние на нее каждого фактора:

- A. метод сравнений.
- B. метод аналогий;
- C. экспертно-аналитический метод;
- D. морфологический анализ;
- E. метод последовательных подстановок;
- F. метод структуризации целей;

2.5. Принцип комплексности подразумевает:

- A. ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.
- B. учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;
- C. многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;

2.6. Какой метод является универсальным при построении и обосновании системы управления персоналом:

- A. системный метод;
- B. метод функционально-стоимостного анализа;
- C. экспертно-аналитический метод.

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

- A. административные;
- B. стимулирования.
- C. статистические;
- D. экономические;
- E. социально-психологические;



2.8. Принцип обусловленности функций управления персоналом целям производства подразумевает, что:

- А. функции управления персоналом формируются и изменяются не произвольно, а в соответствии с целями производства;
- В. необходима многовариантная проработка предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства.
- С. функции управления персоналом, ориентированные на развитие производства, опережают функции, направленные на обеспечение функционирования производства;

2.9. К основным способам административного воздействия относят:

- А. организационные воздействия;
- В. распорядительные воздействия;
- С. дисциплинарная ответственность и взыскания;
- Д. материальная ответственность и взыскания;
- Е. административная ответственность и взыскания;
- Ф. уголовная ответственность и наказания;
- Г. моббинг;
- Н. буллинг

2.10. К организационному воздействию на персонал относятся:

- А. подготовка и утверждение внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала конкретной организации;
- В. соблюдение внутренних нормативных документов;
- С. поддержание системы управления организацией в заданных параметрах путем прямого административного регулирования;
- Д. приказы, распоряжения, указания, инструкции;
- Е. нарушение трудового законодательства.

3. Подготовить доклады по темам:

3. 1. Особенности применения экономических методов непосредственного управления персоналом в современных условиях.

3. 2. Особенности применения административно-организационных методов непосредственного управления персоналом в современных условиях.

3. 3. Особенности применения социологических методов непосредственного управления персоналом в современных условиях.

3. 4. Особенности применения психологических методов непосредственного управления персоналом в современных условиях.

## **Раздел 2. Формирование системы управления персоналом**

### **Тема 2.1. Организационное проектирование системы управления персоналом**

1. Организационное проектирование: понятие, цель, задачи, объект, субъект, принципы, методы, этапы, экономический эффект
2. Функционально-целевой подход к разработке проектов систем управления: понятие, сущность.
3. Проект системы управления персоналом: понятие, структура, методика разработки

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  - 1.1. Что следует понимать под организационным проектированием управления персоналом? Назовите его стадии и этапы
  - 1.2. Каковы структурные элементы проекта системы управления персоналом? Дайте им краткую характеристику.
  - 1.3. Какая целевая направленность управления персоналом? Какие цели ставит перед собой наемный работник в процессе трудовой деятельности?
  - 1.4. Что следует понимать под «деревом целей»?
  - 1.5. Назовите состав и последовательность проектирования делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
  - 1.6. Назовите состав и последовательность проектирования технического обеспечения системы управления персоналом.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

- 2.1. Организационный общий проект (ООП) состоит из следующих разделов:
  - A. документация подсистем обеспечения
  - B. общесистемная документация
  - C. требования к построению системы управления
  - D. документация подсистемы линейного руководства
  - E. порядок приемки проекта совершенствования системы управления организацией
  - F. документация целевых подсистем
  - G. документация функциональных подсистем

2.2. Процесс разработки и внедрения проекта системы управления персоналом состоит из стадий:

- А. проектирование
- В. сопровождение
- С. внедрение
- Д. мониторинг
- Е. постпроектная подготовка
- Ф. предпроектная подготовка

2.3. На этапе проектирования разрабатываются такие проектные документы:

- А. задания на оргпроектирование (ЗО)
- В. организационный рабочий проект (ОРП)
- С. технико-экономического обоснование (ТЭО) целесообразности и необходимости совершенствования системы
- Д. организационный общий проект (ООП)

2.4. Организационное проектирование системы управления персоналом – это процесс разработки:

- А. проектов системы производства
- В. проектов положений и инструкций
- С. проектов системы управления персоналом
- Д. проектов основных элементов системы управления персоналом

2.5. В состав задания на оргпроектирование (ЗО) рекомендуется включать разделы, в которых раскрываются:

- А. требования к построению системы управления
- В. результаты анализа состояния производства и управления организацией
- С. сроки разработки проекта и источники финансирования
- Д. основания разработки проекта совершенствования системы управления персоналом
- Е. ожидаемые технико-экономические результаты совершенствования системы управления
- Ф. цели и критерии совершенствования системы управления
- Г. порядок приемки проекта совершенствования системы управления организацией

2.6. На этапе предпроектной подготовки разрабатываются следующие проектные документы:

- А. организационного рабочего проекта (ОРП)
- В. организационного общего проекта (ООП)
- С. задания на оргпроектирование (ЗО)
- Д. технико-экономического обоснования целесообразности и необходимости совершенствования системы (ТЭО)

2.7. Структура технико-экономического обоснование (ТЭО) целесообразности и необходимости совершенствования системы включает:

- А. цели и критерии совершенствования системы управления
- В. ожидаемые технико-экономические результаты совершенствования системы управления
- С. характеристика существующей производственной системы и системы управления
- Д. порядок приемки проекта совершенствования системы управления организацией

результаты анализа состояния производства и управления организацией

2.9. Технико-экономического обоснование (ТЭО) целесообразности и необходимости совершенствования системы предназначено:

- А. для детализации проектных решений по совершенствованию управления;
- В. для обоснования производственно-хозяйственной необходимости и технико-экономической целесообразности совершенствования системы управления персоналом;
- С. для разработки проекта совершенствования системы управления персоналом;
- Д. для внедрения системы управления, проведения приемосдаточных работ;
- Е. для обеспечения нормального функционирования системы управления организацией;

2.10 Задание на организационное проектирование предназначено:

- А. для детализации проектных решений по совершенствованию управления;
- В. для обоснования производственно-хозяйственной необходимости и технико-экономической целесообразности совершенствования системы управления персоналом;
- С. для разработки проекта совершенствования системы управления персоналом;
- Д. для внедрения системы управления, проведения приемосдаточных работ;
- Е. для обеспечения нормального функционирования системы управления организацией;

3. Подготовить доклады по темам:

- 3.1. Сравнительная характеристика подходов к организационному проектированию.
- 3.2. Особенности организационного проектирования системы управления персоналом.

**Тема 2.2. Цели, функции, организационная структура системы управления**

## персоналом

1. Цели системы управления персоналом: понятие, классификация, методы целеполагания, дерево целей
2. Организационная структура системы управления персоналом: понятие, классификация структур, область распространения
3. Роль службы управления персоналом (кадровой службы) в развитии организации

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:

1. Какие целевые направления включает блок социальных целей?
2. Какие цели ставит перед собой сотрудник организации в процессе трудовой деятельности?
3. Какие цели по отношению к персоналу ставит перед собой администрация организации?
4. Каковы основные варианты включения кадровой службы в общую структуру управления организацией?
5. Какова наиболее распространенная оргструктура кадровой службы в современной России?
6. В чем состоит роль службы управления персоналом (кадровой службы) в развитии организации.
7. Чем определяется роль и статус кадровой службы в организации?
8. Каковы основные задачи современной кадровой службы?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Система целей управления персоналом является основой определения:

- A. политики организации;
- B. стратегии развития организации;
- C. состава функций управления;

2.2. Выберите из перечисленных ниже подсистем управления организацией, которые являются функциональными подсистемами управления персоналом:

- A. организация труда и техника безопасности;
- B. управление стандартизацией;
- C. управление нормированием;
- D. вознаграждение;
- E. развитие персонала;
- F. управление работой с персоналом;
- G. наем;

2.3. В теории и практики управления можно выделить следующие концепции управления персоналом:

- A. управление персоналом
- B. управление трудовым потенциалом
- C. управление трудовыми ресурсами
- D. управление человеческими ресурсами
- E. управление человеческим капиталом
- F. управление знаниями
- G. социальный менеджмент (управление человеком)

2.4. Выберите из перечисленных ниже подсистем управления организацией, которые НЕ являются функциональными подсистемами управления персоналом:

- A. организация труда и техника безопасности
- B. управление работой с персоналом
- C. управление стандартизацией
- D. управление нормированием
- E. развитие персонала
- F. вознаграждение персонала
- G. наем персонала

2.5. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано:

- A. с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
- B. с ускорением темпов изменения параметров внешней среды;
- C. с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях;
- D. с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

2.6. Основными функциями системы управления персоналом являются:

- A. организация труда и техника безопасности;
- B. планирование и контроль деловой карьеры;
- C. организация трудовых отношений.
- D. разработка стратегии управления персоналом;
- E. найм персонала и увольнение
- F. оценка персонала;
- G. управление трудовой мотивацией;

- Н. развитие персонала;
  - И. вознаграждение персонала;
- 2.7. Кому в сложившейся структуре системы организации производства и управления подчиняется отдел управления персоналом:
- А. директору по кадрам;
  - В. зам. директора по социальным вопросам и быту;
  - С. зам. директора по экономическим вопросам;
- 2.8. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:
- А. компетентность в своей профессиональной области;
  - В. знание общих законов развития организации;
  - С. профессионализм в области управления организацией.
- 2.9. Что необходимо для эффективного взаимодействия кадровой службы с руководителями линейных/функциональных подразделений:
- А. совместная ответственность за эффективное использование человеческих ресурсов организации;
  - В. создание кадровой службой эффективной системы управления персоналом;
  - С. использование линейными/функциональными руководителями в ежедневной практике систем управления персоналом.
- 2.10. В организационную структуру продвинутой кадровой службы в организации входят следующие подразделения/отделы:
- А. отдел кадров;
  - В. отдел подготовки кадров;
  - С. отдел организации труда и зарплаты;
  - Д. бухгалтерия;
  - Е. отдел охраны труда и техники безопасности;
  - Ф. отдел социального развития предприятия;
  - Г. юридический отдел;
  - Н. бюро цен планово-экономического отдела.
3. Подготовить доклады по темам:
- 3.1. Сравнительная характеристика подходов к управлению персоналом.
  - 3.2. Приоритеты и тенденции формирования современной кадровой службы в организациях.
  - 3.3. Особенности управления персоналом в различных отраслях экономики.

### **Тема 2.3. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-**

**методическое, правовое и делопроизводственное обеспечения системы  
управления персоналом**

1. Кадровое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи
  2. Информационное обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, классификация информации
  3. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом
  4. Техническое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, критерии выбора технических средств
  5. Правовое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи
  6. Делопроизводственное обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи
- Финансовое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  - 1.1. Что понимается под кадровым обеспечением системы управления персоналом?
  - 1.2. Какими качественными характеристиками должен обладать работник кадровой службы?
  - 1.3. Что понимается под информационным обеспечением системы управления персоналом?
  - 1.4. Что следует понимать под техническим обеспечением системы управления персоналом
  - 1.5. Что понимают под правовым обеспечением системы управления персоналом?
  - 1.6. В чем суть делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом?
  - 1.7. Приведите примеры нормативно-справочных документов.
  - 1.8. Приведите примеры организационных и организационно-методических документов.
  - 1.9. Приведите примеры экономических, технико-экономических и технических документов.
  - 1.10. Приведите примеры законодательных актов централизованного и локального регулирования; нормативного и ненормативного.
  - 1.11. Какие виды кадровой документации ведутся в кадровой службе?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Организационная культура - это:



- А. отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
- В. отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
- С. отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

2.2. Кому в сложившейся структуре системы организации производства и управления подчиняется отдел управления персоналом:

- А. директору по кадрам;
- В. зам. директора по социальным вопросам и быту;
- С. зам. директора по экономическим вопросам;

2.3. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:

- А. компетентность в своей профессиональной области;
- В. знание общих законов развития организации;
- С. профессионализм в области управления организацией.

2.4. К обеспечивающим подсистемам системы управления персоналом относятся следующие подсистемы:

- правового обеспечения;
- линейного руководства;
- информационного обеспечения;
- управления человеческими ресурсами;
- делопроизводственного обеспечения;
- хозяйственного обеспечения.
- управления транспортным обслуживанием производства;

2.5. Кадровое обеспечение управления персоналом необходимо:

- А. для укомплектованности кадровой службы квалифицированными специалистами;
- В. для организационного оформления массива информации, информационных потоков, технологического процесса переработки информации;
- С. для установления состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления персоналом;
- Д. для регламентации теоретических, методических и практических вопросов по разработке, функционированию и развитию системы управления персоналом;
- Е. для юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
- Ф. для организации работы с документами, циркулирующими в системе управления персоналом при ее функционировании;

2.6. Информационное обеспечение управления персоналом необходимо:

- А. для укомплектованности кадровой службы квалифицированными специалистами;
- В. для организационного оформления массива информации, информационных потоков, технологического процесса переработки информации;
- С. для установления состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления персоналом;
- Д. для регламентации теоретических, методических и практических вопросов по разработке, функционированию и развитию системы управления персоналом;
- Е. для юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
- Ф. для организации работы с документами, циркулирующими в системе управления персоналом при ее функционировании;

2.7. Нормативно-методическое обеспечение управления персоналом необходимо:

- А. для укомплектованности кадровой службы квалифицированными специалистами;
- В. для организационного оформления массива информации, информационных потоков, технологического процесса переработки информации;
- С. для установления состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления персоналом;
- Д. для регламентации теоретических, методических и практических вопросов по разработке, функционированию и развитию системы управления персоналом;
- Е. для юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
- Ф. для организации работы с документами, циркулирующими в системе управления персоналом при ее функционировании;

2.8. Правовое обеспечение управления персоналом необходимо:

- А. для укомплектованности кадровой службы квалифицированными специалистами;
- В. для организационного оформления массива информации, информационных потоков, технологического процесса переработки информации;
- С. для установления состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления персоналом;
- Д. для регламентации теоретических, методических и практических вопросов по разработке, функционированию и развитию системы управления персоналом;

- Е. для юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
- Ф. для организации работы с документами, циркулирующими в системе управления персоналом при ее функционировании;

2.9. Финансовое обеспечение управления персоналом необходимо:

- А. для укомплектованности кадровой службы квалифицированными специалистами;
- В. для организационного оформления массива информации, информационных потоков, технологического процесса переработки информации;
- С. для установления состава и структуры информации, необходимой и достаточной для принятой технологии управления персоналом;
- Д. для регламентации теоретических, методических и практических вопросов по разработке, функционированию и развитию системы управления персоналом;
- Е. для юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
- Ф. для организации работы с документами, циркулирующими в системе управления персоналом при ее функционировании;
- Г. для своевременного инвестирования деятельности кадровой службы;

2.10. К правовым нормам централизованного характера относятся:

- А. Трудовой кодекс РФ,
- В. постановления правительства РФ,
- С. акты Минтруда РФ
- Д. отраслевые соглашения,
- Е. коллективные договора,
- Ф. Положение об оплате труда,
- Г. штатное расписание.

3. Подготовить доклады по темам:

3.1. Особенности реализаций функций обеспечения управления персоналом в различных отраслях экономики.

3.2. Тенденции развития отдельных функций обеспечения управления персоналом в рыночных условиях.

## **Раздел 3. Стратегическое управление персоналом организации**

### **Тема 3.1. Концепция кадровой политики и стратегическое управление персоналом**

1. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы, классификация.
2. Основные этапы и принципы формирования кадровой политики.
3. Стратегическое управление персоналом.
4. Механизм реализации кадровой политики организации

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  1. 1. Объясните понятие «кадровая политика организации».
  1. 2. Что следует понимать под стратегией управления персоналом?
  1. 3. Какова взаимосвязь стратегии управления персоналом со стратегией организации?
  1. 4. Сравните пассивную и реактивную кадровую политику.
  1. 5. В чем основное отличие открытой и закрытой кадровой политики?
  1. 6. Охарактеризуйте превентивную кадровую политику.
  1. 7. Какие факторы внешней и внутренней среды влияют на формирование кадровой политики?
  1. 8. Опишите условия, при которых закрытый и открытый типы кадровой политики эффективны.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

- 2.1. Активная кадровая политика осуществляется в случае, когда:
  - A. руководство имеет средства воздействия на ситуацию;
  - B. кадровая служба способна разработать целевые антикризисные кадровые программы;
  - C. руководство организации не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее
  - D. работа с кадрами сводится к ликвидации негативных последствий;
- 2.2. При реализации, какой организационной стратегии имеются очень большие возможности для профессионального развития, но проводится жесткий отбор претендентов для этого развития:
  - A. предпринимательской;

- В. ликвидационной;
- С. динамического роста;
- Д. прибыльности;
- Е. циклической;

2.3. Цель нормирования кадровой политики состоит в:

- А. разработке процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации
- В. согласовании принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития
- С. разработке программы, пути достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации

2.4. Различают следующие концепции кадровой политики:

- А. научная;
- В. автократическая;
- С. ликвидационная;
- Д. предпринимательская;
- Е. гуманистическая;
- Ф. технократическая;

2.5. К основным направлениям кадровой политики относятся:

- А. политика занятости;
- В. политика системной увязки хозяйственных и государственных решений с основными элементами кадровой политики;
- С. политика трудовых отношений;
- Д. политика обучения персонала;
- Е. политика развития системы обучения;
- Ф. стратегия управления трудовыми ресурсами;
- Г. политика расчета заработной платы отдельных категорий работников;

2.6. Кадровая политика предприятия находит отражение в следующих документах:

- А. должностная инструкция;
- В. контракт сотрудника;
- С. коллективный договор;
- Д. тест на профессиональные качества;
- Е. философия организации;
- Ф. положение о подразделении;
- Г. анкета увольняющегося;
- Н. правила внутреннего трудового распорядка;
- И. устав организации;

2.7. Автократическая концепция кадровой политики ориентирована на:

- A. выполнение производственных задач;
- B. комплексность, гибкость и оптимальность;
- C. регулирование отношений между различными социальными группами;

2.8. Пассивная кадровая политика осуществляется тогда, когда:

- A. работа с кадрами сводится к ликвидации негативных последствий;
- B. кадровая служба способна разработать целевые антикризисные кадровые программы;
- C. руководство имеет средства воздействия на ситуацию;
- D. руководство организации не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее
- E. руководство имеет обоснованные прогнозы развития ситуации;

2.9. Цель мониторинга кадровой политики состоит в:

- A. разработке программы, пути достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации
- B. разработке процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации
- C. согласовании принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития

2.10. Процедура формирования кадровой политики предусматривает реализацию следующих этапов:

- D. формирование основы эффективного генерирования идей и предложений
- E. аттестация персонала
- F. мониторинг
- G. нормирование
- H. программирование
- I. создание в организации инновационного климата
- J. формирование механизмов аккумуляции творческих идей и предложений

3. Подготовить доклады по темам:

3.1. Особенности формирования кадровой политики в современных организациях.

3.2. Особенности реализации кадровой политики в современных организациях.

3.3. Факторы, влияющие на содержание и структуру кадровой политики.

### **Тема 3.2. Стратегическое управление персоналом организации**

1. Стратегическое управление персоналом: понятие, сущность и содержание.

2. Модели стратегического управления персоналом.
3. Ориентация персонала на полное раскрытие интеллектуального и физического потенциала - важнейшая задача стратегического и оперативного управления.
4. Ключевые концепции стратегии управления персоналом.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  1. 1. Раскройте сущность концепций стратегии кадровой политики.
  1. 2. Чем вызвана необходимость стратегического управления организацией?
  1. 3. Назовите основные принципы стратегического управления.
  1. 4. Поясните этапы процесса стратегического управления.
  1. 5. По каким параметрам производится анализ внешней и внутренней среды организации?
  1. 6. Что такое миссия и цели организации?
  1. 7. Дайте понятие стратегического управления персоналом, его субъекта и объекта.
  1. 8. Какова взаимосвязь стратегического управления персоналом со стратегическим управлением организацией и управлением персоналом?
  1. 9. Каковы проблемы управления персоналом отечественных организаций в условиях отсутствия стратегической направленности?
  1. 10. Приведите примеры функций по управлению персоналом в условиях стратегического управления. Какова их связь со стратегией управления персоналом?
  1. 11. Какие возможны варианты организационного построения систем стратегического управления персоналом?
  1. 12. Каковы основные черты стратегии управления персоналом?
  1. 13. Назовите составляющие стратегии управления персоналом.
  1. 14. С какой целью составляется стратегический план?
  1. 15. Что должен показать анализ факторов внешней и внутренней среды,

необходимый для разработки стратегии управления персоналом?

1. 16. Каковы критерии выбора стратегии управления персоналом?
1. 17. Какие цели и задачи должны быть достигнуты в ходе реализации стратегии управления персоналом?
1. 18. В чем заключается сущность стратегического контроля и координации хода реализации стратегии?
1. 19. Каковы задачи и состав рабочих групп по реализации стратегии управления персоналом?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Кадровая политика определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу и включает:

- A. Указы Президента и Постановления Правительства
- B. Тип власти в обществе, стиль руководства, концептуальные кадровые документы, качества российского работника
- C. свод "неписанных правил" поведения в обществе или на предприятии
- D. правила внутреннего трудового распорядка
- E. требования директора предприятия в письменной и устной форме при поступлении на работу

2.2. При реализации, какой организационной стратегии имеются очень большие возможности для профессионального развития, но проводится жесткий отбор претендентов для этого развития:

- A. динамического роста
- B. ликвидационной
- C. прибыльности
- D. циклической
- E. предпринимательской

2.3. При какой организационной стратегии отбор претендентов на должность с точки зрения их профессиональной компетентности отличается чрезвычайной степенью жесткости:

- A. предпринимательской,
- B. ликвидационной;
- C. циклической.
- D. динамического роста;
- E. прибыльности;



2.4. При ликвидационной организационной стратегии система вознаграждения основана:

- А. на заслугах, медленно растущая, без дополнительных стимулов;
- В. на заслугах, старшинстве, организационных представлениях социальной справедливости;
- С. на конкурентной основе, беспристрастное, по мере возможности удовлетворяющее потребности сотрудника.

2.6. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:

- А. на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;
- В. на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;
- С. на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.

2.7. При какой организационной стратегии управленческая система хорошо развита, действует широкий спектр различного рода кадровых процедурных правил:

- А. циклической
- В. динамического роста;
- С. ликвидационной;
- Д. прибыльности;
- Е. предпринимательской;

2.8. Факторы внешней среды организации, оказывающие влияние на размер потребности в персонале:

- А. конъюнктура и структура рынка товаров и услуг;
- В. объем производства;
- С. конкуренция;
- Д. экономическая политика, проводимая в стране и в мире;
- Е. сложность изготавливаемой продукции;
- Ф. уровень прогрессивности технологии;
- Г. организации производства, труда и управления;
- Н. текучесть кадров;

2.9. Что следует понимать под текучестью персонала:

- А. все виды увольнений из организации;
- В. увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- С. увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- Д. увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

2.10. Стратегия управления персоналом – это:

- A. устойчивый комплекс действий работника для достижения социального успеха;
- B. целенаправленная, научно-обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями;
- C. целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы и планы по использованию рабочей силы;
- D. разработанное руководством организации приоритетное, качественно определенное направление действий, необходимых для достижения долгосрочных целей по созданию высокопрофессионального, ответственного и сплоченного коллектива и учитывающих стратегические задачи организации и ее ресурсные возможности.

3. Подготовить доклады по темам:

- 3. 1. Модель управления формированием высокой степени приверженности.
- 3. 2. Управление формированием высокой степени эффективности.
- 3. 3. Управление формированием высокой степени вовлеченности.
- 3. 4. Развитие ресурсной базы управления человеческими ресурсами.

### **Тема 3.3. Сущность, цели и задачи кадрового планирования**

- 1. Кадровое планирование как форма реализации кадровой политики организации.
- 2. Кадровое планирование как необходимое условие реализации кадровой политики организации.
- 3. Сущность и содержание стратегического и оперативного планирования работы с персоналом.
- 4. Подходы к разработке стратегий управления персоналом
- 5. Взаимосвязь и соотношение стратегий развития персонала и организации.
- 6. Факторы выбора стратегии управления персоналом.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

- 1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:
  - 1. 1. В чем состоит сущность кадрового планирования?
  - 1. 2. Перечислите цели и задачи кадрового планирования.
  - 1. 3. Раскройте содержание уровней кадрового планирования: стратеги-

ческого, тактического и оперативного.

1. 4. Раскройте сущность и роль кадрового контроллинга в кадровом планировании.
1. 5. Раскройте содержание основных составляющих оперативного плана работы с персоналом организации.
1. 6. Какое место занимает кадровое планирование в системе управления персоналом?
1. 7. Какую структуру имеет типовой оперативный план кадрового планирования?
1. 8. Какая информация необходима для осуществления кадрового планирования?
1. 9. Что такое планирование и прогнозирование потребности в персонале?
1. 10. Назовите этапы планирования потребности в персонале.
1. 11. Что включает в себя понятие «качественная потребность в персонале»?
1. 12. Какие методы расчета количественной потребности в персонале
1. 13.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Цель программирования кадровой политики состоит:

- А. в разработке программы, пути достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации;
- В. в разработке процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации;
- С. в согласовании принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития;

2.2. Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы:

- А. как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями;
- В. какова эффективность функционирования системы управления персоналом;
- С. какова эффективность функционирования кадровых служб;
- Д. сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы;

2.3. Оперативное кадровое планирование характеризуется следующими особенностями:

- А. целью планирования является система регулирования на основе сегодняшних факторов успеха;
- В. компетенция планирования принадлежит преимущественно нижнему руководящему звену;
- С. горизонт планирования не более пяти лет;
- Д. горизонт планирования менее одного года;
- Е. целью планирования является регулирование результатов;

2.4. Какие виды потребностей в персонале определяются в оперативном плане кадровой работы в организации:

- А. оперативная потребность в персонале;
- В. прогностическая потребность в персонале;
- С. стратегическая потребность в персонале;
- Д. общая потребность в персонале;
- Е. дополнительная потребность в персонале;

2.5. Видами кадрового планирования являются:

- А. оперативное;
- В. тактическое;
- С. долгосрочное;
- Д. единовременное;
- Е. стратегическое;

2.6. Структура типового оперативного плана кадровой работы на предприятии включает следующие разделы:

- А. планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров;
- В. планирование использования персонала;
- С. планирование нормативного обеспечения управления персоналом;
- Д. планирование нормирования труда;
- Е. планирование потребности в кадрах;
- Ф. планирование привлечения, адаптации и высвобождение персонала;
- Г. планирование стандартизации;

2.7. Основными характеристиками стратегического кадрового планирования являются:

- А. горизонт планирования 5 лет;
- В. очень высокие параметры решения и стоимостные предпосылки;
- С. горизонт планирования не более 5 лет;
- Д. глобальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния;
- Е. детальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния;

2.8. Основными характеристиками оперативного кадрового планирования являются:

- А. горизонт планирования 5 лет
- В. очень высокие параметры решения и стоимостные предпосылки
- С. горизонт планирования не более 5 лет
- Д. глобальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния
- Е. детальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния

2.9. Основными характеристиками тактического кадрового планирования являются:

- А. горизонт планирования 5 лет
- В. очень высокие параметры решения и стоимостные предпосылки
- С. горизонт планирования не более 5 лет
- Д. глобальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния
- Е. детальная степень детализирования рассматриваемых величин влияния

2.10. Основные требования к кадровому планированию включают:

- А. гибкость или эластичность планирования;
- В. прогнозы - основа для планирования;
- С. комплексность;
- Д. охрана и защита данных о персонале;
- Е. широкая информированность персонала;
- Ф. компромисс в управленческих решениях;
- Г. субсидиарность

3. Подготовить доклады по темам:

- 3. 1. Планирование работы с персоналом как форма реализации кадровой политики организации
- 3. 2. Сущность и содержание оперативного планирования работы с персоналом
- 3. 3. Кадровый контроллинг

## **Раздел 4. Эффективность управления персоналом**

### **Тема 4.1. Оценка затрат на персонал. Аудит персонала.**

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

- 1. Затраты на персонал: понятие, состав, факторы влияния, их значение в управлении организацией
- 2. Анализ затрат на персонал и их планирование в рамках общих затрат на производство. Обобщающие и частные показатели, используемые для

характеристики затрат на персонал

3. Модели измерения индивидуальной стоимости работника
4. Оценка эффективности работы службы управления персоналом и других подразделений аппарата управления
5. Методики и критерии оценки эффективности работы персонала
6. Подходы к аудиту персонала

1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:

1. 1. Какие расходы на персонал следует учитывать при оценке эффективности кадровых служб?
1. 2. Приведите примеры оценки эффективности отдельных кадровых решений.
1. 3. Какие косвенные показатели используются при оценке эффективности кадровых служб?
1. 4. Что следует понимать под термином «расходы на персонал»?
1. 5. Приведите классификацию затрат организации на персонал.
1. 6. Приведите состав расходов на персонал.
1. 7. Что такое затраты на персонал организации?
1. 8. Приведите классификацию затрат организации на персонал.
1. 9. Что такое первоначальные и восстановительные затраты на персонал?
1. 10. Приведите состав расходов организации на персонал.
1. 11. Что такое коммерческая (финансовая) эффективность?
1. 12. Раскройте сущность бюджетной эффективности.
1. 13. Дайте определение народнохозяйственной экономической эффективности.
1. 14. Какие экономические результаты учитываются при расчете показателей экономической эффективности на уровне организации?
1. 15. Перечислите виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом организации.

1. 16. Какие социальные результаты учитываются при оценке социальной эффективности на уровне организации?
1. 17. Что такое «аудит персонала»? Каковы его цели и объект?
1. 18. Назовите и охарактеризуйте основные типы аудита персонала.
1. 19. В чем заключается аудит кадрового потенциала организации?
1. 20. Каково содержание аудита функций управления персоналом?
1. 21. Назовите и дайте характеристику этапов и методов проведения аудита персонала.

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Какие виды затрат включаются в издержки работодателя на персонал:

- A. расходы на оплату;
- B. расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера;
- C. затраты на найм и отбор;
- D. выплаты социального характера;
- E. издержки замещения.

2.2. Первоначальные затраты на персонал включают:

- A. затраты подготовки;
- B. затраты приобретения;
- C. затраты замещения;
- D. затраты ухода;

2.3. Какие виды затрат включаются в издержки работодателя на персонал:

- A. расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера;
- B. расходы на оплату труда;
- C. выплаты социального характера;
- D. затраты на наем и отбор;
- E. издержки замещения.

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

- A. соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;
- B. соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;

С. соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

2.5. Чем определяется эффективность систем управления персоналом в организации:

- А. потерями, связанными с формированием, распределением и использованием человеческого капитала в организации;
- В. затратами на функционирование и развития систем управления карьерой в организации;
- С. эффектом достижения организационных целей;

2.6. К расходам, не относящимся к фонду заработной платы и выплатам социального характера следует относить:

- А. возмещение расходов за пребывание детей в детсадах и яслях;
- В. компенсации женщинам, находящимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за детьми;
- С. компенсации за вред, причиненный здоровью работников, профессиональные увечья и заболевания, выплаты иждивенцам погибших, а также возмещение морального ущерба в соответствии с приговором суда;
- Д. выходные пособия в связи с прекращением трудового договора;
- Е. расходы, связанные с командировками;
- Ф. расходы, связанные с переездом с одного места работы на другое;
- Г. расходы на платное обучение работников;
- Н. расходы по содержанию объектов социальной сферы;
- И. расходы на проведение социально-культурных и спортивных мероприятий;
- Ж. расходы по обслуживанию садовых товариществ
- К. оплата руководителям и специалистам, привлекавшимся к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и отвлекаемым от основной работы;
- Л. комиссионное вознаграждение (страховым агентам, брокерам);
- М. гонорары штатным журналистам;
- Н. оплата ежегодных, дополнительных и учебных отпусков;
- О. оплата льготного времени и времени выполнения государственных обязанностей, доноров;
- Р. оплата простоев по вине работников и вынужденных прогулов;
- Q. единовременные премии по итогам работы за год;
- Р. оплата подарков;

2.7. К расходам, относящимся к фонду заработной платы следует относить:

- А. возмещение расходов за пребывание детей в детсадах и яслях;
- В. компенсации женщинам, находящимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за детьми;



- С. компенсации за вред, причиненный здоровью работников, профессиональные увечья и заболевания, выплаты иждивенцам погибших, а также возмещение морального ущерба в соответствии с приговором суда;
- Д. выходные пособия в связи с прекращением трудового договора;
- Е. расходы, связанные с командировками;
- Ф. расходы, связанные с переездом с одного места работы на другое;
- Г. расходы на платное обучение работников;
- Н. расходы по содержанию объектов социальной сферы;
- И. расходы на проведение социально-культурных и спортивных мероприятий;
- Ж. расходы по обслуживанию садовых товариществ
- К. оплата руководителям и специалистам, привлекавшимся к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и отвлекаемым от основной работы;
- Л. комиссионное вознаграждение (страховым агентам, брокерам);
- М. гонорары штатным журналистам;
- О. оплата ежегодных, дополнительных и учебных отпусков;
- П. оплата льготного времени и времени выполнения государственных обязанностей, доноров;
- Р. оплата простоев по вине работников и вынужденных прогулов;
- С. единовременные премии по итогам работы за год;
- Т. оплата подарков;

2.8. К расходам, относящимся к выплатам социального характера следует относить:

- А. возмещение расходов за пребывание детей в детсадах и яслях;
- Б. компенсации женщинам, находящимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за детьми;
- С. компенсации за вред, причиненный здоровью работников, профессиональные увечья и заболевания, выплаты иждивенцам погибших, а также возмещение морального ущерба в соответствии с приговором суда;
- Д. выходные пособия в связи с прекращением трудового договора;
- Е. расходы, связанные с командировками;
- Ф. расходы, связанные с переездом с одного места работы на другое;
- Г. расходы на платное обучение работников;
- Н. расходы по содержанию объектов социальной сферы;
- И. расходы на проведение социально-культурных и спортивных мероприятий;
- Ж. расходы по обслуживанию садовых товариществ
- К. оплата руководителям и специалистам, привлекавшимся к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и отвлекаемым от основной работы;
- Л. комиссионное вознаграждение (страховым агентам, брокерам);

- М. гонорары штатным журналистам;
- Н. оплата ежегодных, дополнительных и учебных отпусков;
- О. оплата льготного времени и времени выполнения государственных обязанностей, доноров;
- Р. оплата простоев по вине работников и вынужденных прогулов;
- Q. единовременные премии по итогам работы за год;
- R. оплата подарков;

2.9. К расходам, относящимся к фонду заработной платы за отработанное время следует относить:

- A. возмещение расходов за пребывание детей в детсадах и яслях;
- B. компенсации женщинам, находящимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за детьми;
- C. компенсации за вред, причиненный здоровью работников, профессиональные увечья и заболевания, выплаты иждивенцам погибших, а также возмещение морального ущерба в соответствии с приговором суда;
- D. выходные пособия в связи с прекращением трудового договора;
- E. расходы, связанные с командировками;
- F. расходы, связанные с переездом с одного места работы на другое;
- G. расходы на платное обучение работников;
- H. расходы по содержанию объектов социальной сферы;
- I. расходы на проведение социально-культурных и спортивных мероприятий;
- J. расходы по обслуживанию садовых товариществ
- K. оплата руководителям и специалистам, привлекавшимся к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и отвлекаемым от основной работы;
- L. комиссионное вознаграждение (страховым агентам, брокерам);
- M. гонорары штатным журналистам;
- N. оплата ежегодных, дополнительных и учебных отпусков;
- O. оплата льготного времени и времени выполнения государственных обязанностей, доноров;
- P. оплата простоев по вине работников и вынужденных прогулов;
- Q. единовременные премии по итогам работы за год;
- R. оплата подарков;

2.10 К расходам, относящимся к фонду заработной платы за неотработанное время следует относить:

- A. возмещение расходов за пребывание детей в детсадах и яслях;
- B. компенсации женщинам, находящимся в частично оплачиваемом отпуске по уходу за детьми;
- C. компенсации за вред, причиненный здоровью работников, профессиональные увечья и заболевания, выплаты иждивенцам погибших, а также возмещение морального ущерба в соответствии с

- приговором суда;
- D. выходные пособия в связи с прекращением трудового договора;
  - E. расходы, связанные с командировками;
  - F. расходы, связанные с переездом с одного места работы на другое;
  - G. расходы на платное обучение работников;
  - H. расходы по содержанию объектов социальной сферы;
  - I. расходы на проведение социально-культурных и спортивных мероприятий;
  - J. расходы по обслуживанию садовых товариществ
  - K. оплата руководителям и специалистам, привлекавшимся к подготовке, переподготовке и повышению квалификации кадров и отвлекаемым от основной работы;
  - L. комиссионное вознаграждение (страховым агентам, брокерам);
  - M. гонорары штатным журналистам;
  - N. оплата ежегодных, дополнительных и учебных отпусков;
  - O. оплата льготного времени и времени выполнения государственных обязанностей, доноров;
  - P. оплата простоев по вине работников и вынужденных прогулов;
  - Q. единовременные премии по итогам работы за год;
  - R. оплата подарков;

3. Подготовить доклады по темам:

- 3.1. Структура расходов на персонал в современной организации.
- 3.2. Динамика расходов на персонал в современной организации.
- 3.3. подходы к регулированию расходов на персонал.

#### Тема 4.2. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом

- 1. Эффективность управления персоналом. Формы проявления эффекта в персональном менеджменте
- 2. Оценка экономической и социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом
- 3. Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы и технологии управления персоналом

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

- 1. Подготовить устный ответ на контрольные вопросы по теме:

1. 1. Раскройте сущность коммерческой эффективности проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом.
1. 2. Раскройте сущность финансовой эффективности проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом.
1. 3. Раскройте сущность народнохозяйственной эффективности проектов по совершенствованию системы и технологий управления персоналом.
1. 4. Перечислите виды затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом.
1. 5. Какие формы проявления экономических и социальных результатов от управления персоналом Вы знаете?

2. Тестовые задания для самостоятельного контроля уровня подготовки студентами вопросов темы

2.1. Оценка деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на:

- A. соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;
- B. соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;
- C. соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений.

2.2. Чем определяется эффективность систем управления персоналом организации:

- A. потерями, связанными с формированием, распределением и использованием трудового потенциала организации;
- B. затратами на функционирование и развитие систем управления персоналом в организации;
- C. степенью достижения организационных целей при заранее определенных размерах потерь на функционирование систем управления персоналом;
- D. степенью достижения организационных целей при заранее определенных размерах затрат на функционирование систем управления персоналом;

2.3. Затраты на совершенствование системы управления персоналом могут быть:

- A. текущие;
- B. прогнозные;
- C. тактические.

Д. единовременные;

2.4. К текущим затратам на совершенствование системы управления персоналом относятся:

- А. основная зарплата сотрудников службы управления персоналом;
- В. дополнительная зарплата сотрудников службы управления персоналом; +отчисления на соцстрах;
- С. расходы на командировки;
- Д. расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ, оргтехники;
- Е. затраты на НИОКР;
- Ф. капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;
- Г. сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные осуществлением мероприятий;

2.5. К единовременным затратам на совершенствование системы управления персоналом относятся:

- А. расходы на командировки;
- В. расходы на содержание и эксплуатацию зданий, помещений и инвентаря;
- С. расходы на содержание и эксплуатацию ЭВМ, оргтехники;
- Д. расходы на подготовку, повышение квалификации персонала системы управления персоналом;
- Е. затраты на НИОКР;
- Ф. капитальные вложения в управление, связанные с внедрением мероприятий;
- Г. сопутствующие капитальные вложения в производство, вызванные осуществлением мероприятий;

2.6. Для расчета эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом необходимо использовать:

- А. авторские методики, принятые в каждой организации;
- В. инструкции Центробанка РФ;
- С. методические рекомендации, утвержденные Министерством экономики, Министерством финансов и т.п.

2.7. Бюджетная эффективность проекта подразумевает последствия реализации проекта:

- А. для бюджетов различных уровней;
- В. для конкретной организации;
- С. для окружающей среды.

2.8. Коммерческая эффективность определяется:

- А. потоком реальных денег от реализации проекта
- В. приток денежных средств от реализации проекта;

- C. отток денежных средств от реализации проекта;
- D. разность между оттоком и притоком реальных денег от реализации проекта .

2.9. В качестве объектов оценки эффективности управления персоналом в организации могут выступать:

- A. организационные проекты по совершенствованию управления персоналом;
- B. технические задания на организационное проектирование;
- C. деятельность службы управления персоналом;
- D. персонал в организации;
- E. рынок труда;
- F. текучесть.

2.10. Оценка персонала в организации необходима:

- A. для улучшения количественных и качественных показателей работы персонала;
- B. для определения потребностей в обучении и оценка его эффективности;
- C. для поощрения трудовых достижений отдельных работников;
- D. для продвижения и планирования карьеры персонала;
- E. для улучшения качества выполняемых кадровых управленческих функций;
- F. для сокращения издержек кадровой службы
- G. для предварительной оценки эффективности принимаемых кадровых решений на стадии их разработки.

3. Подготовить доклады по темам:

3.1. Сравнительная характеристика подходов к определению социально-экономической эффективности проектов по совершенствованию системы управления персоналом.

3.2. Подходы к оценке экономических результатов от проектов по совершенствованию системы управления персоналом.

3.3. Подходы к оценке социальных результатов от проектов по совершенствованию системы управления персоналом

1.3. Список библиографических источников для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по разделам учебной дисциплины

1.3.1. Библиографические источники для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по Разделу 1. **Теория и методология управления персоналом**

1.3.1.1. Учебные издания

1. Управление персоналом учебник / [Вернигорова Т. П.] ; под общ. ред. А. И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2008. Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 606 с. ил. – (13 экз.)
2. *Тебекин А. В.* Управление персоналом учеб. для высш. учеб. заведений по специальности 080500 "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - М.: КноРус, 2009. - 623 с. ил. (10 экз)
3. Управление персоналом организации учебник для вузов по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / [А. Я. Кибанов и др. ]; под ред. А. Я. Кибанова; Гос. ун-т управления. - М.: ИНФРА-М, 2010. 5-е изд., доп. и перераб. - 637 с. табл. (48 экз.)

б) учебные пособия:

4. *Карташова Л.В.* Управление человеческими ресурсами учебник : учеб. пособие для слушателей по программе МВА и др. программам подготовки управленческих кадров / Л. В. Карташова; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2009. Серия учебников для программы МВА. – 234 с. (12 экз.)
5. Управление персоналом организации практикум : учеб. пособие для высш. учеб. заведений по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2008. Высшее образование 2-е изд., перераб. и доп. – 363 с. табл. – (8 экз)
6. *Фёдорова Н. В.* Управление персоналом организации учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / Н. В. Фёдорова, О. Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2007. 3-е изд., перераб. и доп. - 415 с. – (20 экз.)

7. Сотникова, С. И. Управление персоналом организации (управление персоналом) учеб.-метод. комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080109 "Бухгалтерский учет", 080507 "Менеджмент организации" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и управления персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2008. - 136, с.
8. Сотникова С.И. Основы управления персоналом учеб.-метод комплекс по специальностям 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2010. - 138 с.

#### 4.1.2. Информационные источники:

1. Сайт Госкомстата <http://www.gks.ru/>
2. Журнал «Управление персоналом» <http://top-personal.ru/>
3. HR-Journal.ru: Электронный журнал про управление персоналом <http://www.hr-journal.ru/>
4. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом <http://www.pro-personal.ru/>
5. КАДРОВИК.РУ - журнал, кадровый портал <http://www.kadrovik.ru/>
6. Управление персоналом: словарь-справочник <http://psyfactor.org>
7. Информационный портал по кадровому менеджменту <http://www.hrm.ru/>
8. Независимый интернет-портал «Все Тренинги.ру», посвящён бизнес-образованию <http://www.vsetreningi.ru/>
9. Сайт компании Headhunter (тематика: кадры, карьера, образование) <http://hh.ru/>
10. Планета HR (проект группы компаний HeadHunter) <http://planetahr.ru>
11. Сайт о карьере для молодых специалистов <http://career.ru/>
12. Проводник в мире персонала: общие вопросы HR. Управление персоналом. <http://www.hr-zone.net/>



1.3.2. Библиографические источники для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по Разделу 2. **Формирование системы управления персоналом**

9. Управление персоналом учебник / [Вернигорова Т. П.] ; под общ. ред. А. И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2008. Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 606 с. ил. – (13 экз.)
  10. Горелов Н. А. Вознаграждение работникам компенсационный менеджмент : учеб. пособие по специальности "Экономика труда" / Н. А. Горелов. - СПб.: ЛИК, 2007. - 815 с. (40 экз)
  11. Тебекин А. В. Управление персоналом учеб. для высш. учеб. заведений по специальности 080500 "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - М.: КноРус, 2009. - 623 с. ил. (10 экз)
  12. Управление персоналом организации учебник для вузов по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / [А. Я. Кибанов и др. ]; под ред. А. Я. Кибанова; Гос. ун-т управления. - М.: ИНФРА-М, 2010. 5-е изд., доп. и перераб. - 637 с. табл. (48 экз.)
- б) учебные пособия:
13. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами учебник : учеб. пособие для слушателей по программе МВА и др. программам подготовки управленческих кадров / Л. В. Карташова; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2009. Серия учебников для программы МВА. – 234 с. (12 экз.)
  14. Управление персоналом организации практикум : учеб. пособие для высш. учеб. заведений по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2008. Высшее образование 2-е изд., перераб. и доп. – 363 с. табл. – (8 экз)
  15. Фёдорова Н. В. Управление персоналом организации учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / Н. В. Фёдорова, О. Ю.

- Минченкова. - М.: КноРус, 2007. 3-е изд., перераб. и доп. - 415 с. – (20 экз.)
16. *Сотникова, С. И.* Управление персоналом организации (управление персоналом) учеб.-метод. комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080109 "Бухгалтерский учет", 080507 "Менеджмент организации" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и управления персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2008. - 136, с.
  17. *Сотникова С.И.* Основы управления персоналом учеб.-метод комплекс по специальностям 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2010. - 138 с.
  18. *Сотникова С.И.* Управление карьерой учеб.-метод комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2007. - 138 с.
- 4.1.2. Информационные источники:
13. Сайт Госкомстата <http://www.gks.ru/>
  14. Журнал «Управление персоналом» <http://top-personal.ru/>
  15. HR-Journal.ru: Электронный журнал про управление персоналом <http://www.hr-journal.ru/>
  16. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом <http://www.pro-personal.ru/>
  17. КАДРОВИК.РУ - журнал, кадровый портал <http://www.kadrovik.ru/>
  18. Управление персоналом: словарь-справочник <http://psyfactor.org>
  19. Информационный портал по кадровому менеджменту <http://www.hrm.ru/>
  20. Независимый интернет-портал «Все Тренинги.ру», посвящён бизнес-образованию <http://www.vsetreningi.ru/>
  21. Сайт компании Headhunter (тематика: кадры, карьера, образование) <http://hh.ru/>

22. Планета HR (проект группы компаний HeadHunter) <http://planetahr.ru>
23. Сайт о карьере для молодых специалистов <http://career.ru/>
24. Проводник в мире персонала: общие вопросы HR. Управление персоналом. <http://www.hr-zone.net/>

1.3.2. Библиографические источники для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по Разделу 3. **Стратегическое управление персоналом организации**

19. Управление персоналом учебник / [Вернигорова Т. П.] ; под общ. ред. А. И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2008. Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 606 с. ил. – (13 экз.)
20. Горелов Н. А. Вознаграждение работникам компенсационный менеджмент : учеб. пособие по специальности "Экономика труда" / Н. А. Горелов. - СПб.: ЛИК, 2007. - 815 с. (40 экз)
21. Тебекин А. В. Управление персоналом учеб. для высш. учеб. заведений по специальности 080500 "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - М.: КноРус, 2009. - 623 с. ил. (10 экз)
22. Управление персоналом организации учебник для вузов по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / [А. Я. Кибанов и др. ]; под ред. А. Я. Кибанова; Гос. ун-т управления. - М.: ИНФРА-М, 2010. 5-е изд., доп. и перераб. - 637 с. табл. (48 экз.)

б) учебные пособия:

23. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами учебник : учеб. пособие для слушателей по программе МВА и др. программам подготовки управленческих кадров / Л. В. Карташова; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2009. Серия учебников для программы МВА. – 234 с. (12 экз.)
24. Управление персоналом организации практикум : учеб. пособие для высш. учеб. заведений по специальностям "Менеджмент организации",

- "Управление персоналом" / Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2008. Высшее образование 2-е изд., перераб. и доп. – 363 с. табл. – (8 экз)
25. *Фёдорова Н. В.* Управление персоналом организации учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / Н. В. Фёдорова, О. Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2007. 3-е изд., перераб. и доп. - 415 с. – (20 экз.)
26. *Сотникова, С. И.* Управление персоналом организации (управление персоналом) учеб.-метод. комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080109 "Бухгалтерский учет", 080507 "Менеджмент организации" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и управления персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2008. - 136, с.
27. *Сотникова С.И.* Основы управления персоналом учеб.-метод комплекс по специальностям 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2010. - 138 с.
28. *Сотникова С.И.* Управление карьерой учеб.-метод комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2007. - 138 с.
- 4.1.2. Информационные источники:
25. Сайт Госкомстата <http://www.gks.ru/>
26. Журнал «Управление персоналом» <http://top-personal.ru/>
27. HR-Journal.ru: Электронный журнал про управление персоналом <http://www.hr-journal.ru/>
28. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом <http://www.pro-personal.ru/>
29. КАДРОВИК.РУ - журнал, кадровый портал <http://www.kadrovik.ru/>
30. Управление персоналом: словарь-справочник <http://psyfactor.org>

31. Информационный портал по кадровому менеджменту <http://www.hrm.ru/>
32. Независимый интернет-портал «Все Тренинги.ру», посвящён бизнес-образованию <http://www.vsetreningi.ru/>
33. Сайт компании Headhunter (тематика: кадры, карьера, образование) <http://hh.ru/>
34. Планета HR (проект группы компаний HeadHunter) <http://planetahr.ru>
35. Сайт о карьере для молодых специалистов <http://career.ru/>
36. Проводник в мире персонала: общие вопросы HR. Управление персоналом. <http://www.hr-zone.net/>

1.3.2. Библиографические источники для подготовки к практическим (семинарским) занятиям по Разделу 4. **Эффективность управления персоналом**

29. Управление персоналом учебник / [Вернигорова Т. П.] ; под общ. ред. А. И. Турчинова. - М.: Изд-во РАГС, 2008. Учебники Российской академии государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 606 с. ил. – (13 экз.)
  30. Горелов Н. А. Вознаграждение работникам компенсационный менеджмент : учеб. пособие по специальности "Экономика труда" / Н. А. Горелов. - СПб.: ЛИК, 2007. - 815 с. (40 экз)
  31. Тебекин А. В. Управление персоналом учеб. для высш. учеб. заведений по специальности 080500 "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - М.: КноРус, 2009. - 623 с. ил. (10 экз)
  32. Управление персоналом организации учебник для вузов по спец. "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / [А. Я. Кибанов и др. ]; под ред. А. Я. Кибанова; Гос. ун-т управления. - М.: ИНФРА-М, 2010. 5-е изд., доп. и перераб. - 637 с. табл. (48 экз.)
- б) учебные пособия:
33. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами учебник : учеб. пособие для слушателей по программе МВА и др. программам подготовки

- управленческих кадров / Л. В. Карташова; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2009. Серия учебников для программы МВА. – 234 с. (12 экз.)
34. Управление персоналом организации практикум : учеб. пособие для высш. учеб. заведений по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом" / Гос. ун-т упр. ; под ред. А. Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2008. Высшее образование 2-е изд., перераб. и доп. – 363 с. табл. – (8 экз)
35. *Фёдорова Н. В.* Управление персоналом организации учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / Н. В. Фёдорова, О. Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2007. 3-е изд., перераб. и доп. - 415 с. – (20 экз.)
36. *Сотникова, С. И.* Управление персоналом организации (управление персоналом) учеб.-метод. комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080109 "Бухгалтерский учет", 080507 "Менеджмент организации" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и управления персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2008. - 136, с.
37. *Сотникова С.И.* Основы управления персоналом учеб.-метод комплекс по специальностям 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2010. - 138 с.
38. *Сотникова С.И.* Управление карьерой учеб.-метод комплекс по специальностям 080104 "Экономика труда", 080505 "Управление персоналом" / С. И. Сотникова ; НГУЭУ, Каф. экономики труда и упр. Персоналом. - Новосибирск [Изд-во НГУЭУ], 2007. - 138 с.
- 4.1.2. Информационные источники:
37. Сайт Госкомстата <http://www.gks.ru/>
38. Журнал «Управление персоналом» <http://top-personal.ru/>
39. HR-Journal.ru: Электронный журнал про управление персоналом <http://www.hr-journal.ru/>

40. Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом  
<http://www.pro-personal.ru/>
41. КАДРОВИК.РУ - журнал, кадровый портал <http://www.kadrovik.ru/>
42. Управление персоналом: словарь-справочник <http://psyfactor.org>
43. Информационный портал по кадровому менеджменту <http://www.hrm.ru/>
44. Независимый интернет-портал «Все Тренинги.ру», посвящён бизнес-образованию <http://www.vsetreningi.ru/>
45. Сайт компании Headhunter (тематика: кадры, карьера, образование)  
<http://hh.ru/>
46. Планета HR (проект группы компаний HeadHunter) <http://planetahr.ru>
47. Сайт о карьере для молодых специалистов <http://career.ru/>
48. Проводник в мире персонала: общие вопросы HR. Управление персоналом. <http://www.hr-zone.net/>

## РАЗДЕЛ 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЗАПЛАНИРОВАННЫХ ВИДОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Согласно Рабочим учебным планам подготовки студентов очной формы обучения по направлению подготовки 080400 – Управление персоналом, профилям: *Управление персоналом организации; Экономика труда* предусмотрено выполнение одной расчетно-графической работы (РГР) как запланированных видов самостоятельной работы.

Цель выполнения РГР по учебной дисциплине «Основы управления персоналом» на заданную тему – выработка и развитие навыков творческого мышления в области управления персоналом.

### 2.1. Задания для выполнения РГР

Студентами должна быть выполнена РГР по разделу «Формирование системы управления персоналом».

Цель - разработка модели управленческих компетенций для HR-

менеджера.

Процедура создания корпоративной модели управленческих компетенций включает следующие шаги:

1. Формируется список профессионально-важных качеств руководителя.
2. Полученный список уточняется в ходе обсуждения экспертами, представляющими различные уровни управления в системе высшей школы. Выделяются следующие блоки управленческих компетенций – профессиональные, организационно-управленческие, коммуникативные, личностные, интеллектуальные.
3. Заполняется анкета из определенного набора характеристик, отражающих различные аспекты управленческой деятельности, необходимые руководителю для успешной деятельности в данной должности.
4. Проводится оценка значимости каждого блока компетенций и характеристик внутри блоков тремя группами экспертов.
5. Путем выделения наиболее значимых характеристики согласования позиций определяются управленческие компетенции, которые составляют основу модели компетенции для определенной группы руководителей.

Студентам предлагается проранжировать блоки компетенций и управленческие характеристики в рамках каждого блока по степени их значимости для успешной деятельности HR-менеджер (табл.1, табл.2). Ранжирование производится по пятибалльной системе (1 – наиболее значимый, 5 – наименее значимый)

Таблица 1 – Лист ранжирования компетенций по степени их значимости для успешной деятельности HR-менеджера

Блоки компетенций	Степень значимости
Организационно-управленческий	
Профессиональный	
Коммуникативный	



Интеллектуальный	
Личностный	

Таблица 2 – Лист ранжирования управленческих характеристик в рамках каждого блока по степени их значимости для успешной деятельности HR-менеджера

Компетенции	Степень значимости
1	2
<i>Организационно-управленческие</i>	
Организаторские способности	
Умение работать в команде	
Умение воздействовать на окружающих	
Самостоятельность	
Умение делегировать полномочия и брать на себя ответственность	
<i>Профессиональные</i>	
Опыт в профессионально деятельности	
Стремление к повышению квалификации	
Знания теории и методов управления	
Умение добиваться качества работы	
Ориентация на цели организации	
<i>Коммуникативные</i>	
Умение договариваться и готовность к сотрудничеству	
Учет мнений других людей	
Способность к устной и письменной коммуникации	
Умение предотвращать и разрешать конфликт	
Соблюдение этики общения	
<i>Интеллектуальные</i>	
Системность мышления	
Способность к прогнозированию	
Гибкость и динамичность мыслительной деятельности	
Аналитичность мышления	
Нестандартный подход к решению управленческих задач	

<i>Личностные</i>	
Честность, порядочность	
Естественность, простота в поведении	
Решительность	
Самокритичность	
Справедливость	

На основе полученных результатов выстраивается «идеальный портрет» HR-менеджера, в модель компетенций которого входят характеристики, значимость которых оценена экспертами свыше 3,5 балла с разбросом значений в пределах 0,5 балла.

С помощью корпоративной модели управленческих компетенций можно решать следующие задачи:

- проводить конкурсный отбор на должность, оценку готовности кандидата к исполнению должностных обязанностей с требуемым качеством:
- проводить оценку на соответствие планируемой должности при формировании кадрового резерва:
- разрабатывать индивидуальные программы подготовки и развития управленческого потенциала действующих руководителей и кандидатов в резерв:
- проводить самооценку руководителем выраженности своих управленческих компетенций и др.

С целью повышения управленческой компетентности и определения путей саморазвития студентам предлагается провести самооценку знаний, умений и навыков, необходимых для качественного исполнения основных видов управленческой деятельности, заполнив предлагаемую таблицу 3.

Таблица 3 – Лист самооценки знаний, умений и навыков, необходимых для качественного исполнения основных видов управленческой деятельности относительно персонала<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Источник: Н.Н. Богдан, Е.А. Могилевкин, 2003

Знания, умения, навыки	Значимость (в баллах)	Степень сформированности (в баллах)	Разность (в баллах)
<b>Профессионально - деловые</b>			
Осуществлять оперативное и стратегическое управление деятельностью	4,9		
Организовывать подчиненных на выполнение заданий	5,0		
Распределять все имеющиеся ресурсы (материальные, временные, человеческие и т.д.)	5,0		
Обеспечивать контроль за выполнением работы	5,0		
Проводить исследования, собирать и анализировать научные данные	4,2		
Организовывать представление полученных результатов и их обсуждение в научном сообществе	4,1		
выбирать эффективные методы обучения	4,4		
Организовывать совместную деятельность сотрудников	4,8		
Распределять функции и полномочия	5,0		
Определять критерии оценки результатов совместной деятельности	4,9		
<b>Коммуникативные</b>			
Мобилизовать на реализацию цели совместной деятельности	5,0		
Эффективно применять методы поощрения и наказания	5,0		
Создавать условия для реализации делового потенциала сотрудников	4,8		
Организовывать эффективные деловые коммуникации, осуществлять прием и	4,1		

адресную передачу деловой информации			
Проводить заседания, совещания, собрания коллектива	4,0		
Вести деловую переписку	3,3		
Предотвращать и эффективно разрешать конфликты	3,3		
Способствовать адаптации сотрудников к работе в коллективе	3,9		
Знать и соблюдать нормы деловой этики	4,1		
Оказывать морально-психологическую поддержку членам коллектива	4,0		
<b>Бизнес-поведенческие</b>			
Проводить переговоры с деловыми партнерами	4,5		
Организовывать презентацию трудовых достижений коллектива	4,8		
Взаимодействовать со средствами массовой коммуникации	4,2		
Целенаправленно формировать позитивный имидж и управлять деловой репутацией подразделения вуза	5,0		
Обеспечивать конкурентные преимущества подразделения вуза	4,9		
Внедрять инновационные технологии в управление, учебный процесс	3,9		
Поиск новых ресурсов для развития структурного подразделения вуза	5,0		
Знать законодательство в сфере трудовых и административно-правовых отношений	3,3		
Составлять гражданско-правовые договора	3,7		
Обеспечивать рациональное расходование материально-технических и финансовых средств	4,6		

Степень расхождения между оценками значимости и уровня сформированности отдельных знаний, умений и навыков определяет очередность направлений разработки и реализации программ развития компетентности руководителя. Разность оценок в 2 балла и более определяет первоочередные направления саморазвития руководителя: разность оценок в диапазоне от 1 до 1,9 балла – программы саморазвития, которые могут быть освоены во вторую очередь. Знания, умения и навыки, потребность в развитии которых относительно невысока (разность менее 1 балла), могут быть приобретены руководителем самостоятельно в индивидуальном режиме подготовки.

## 2.2. Общие требования к выполнению РГР

Вариативность в выборе темы РГР в рамках учебной дисциплины «Основы управления персоналом» не предусмотрена.

При выполнении РГР следует руководствоваться библиографическим списком Рабочей программы учебной дисциплины. Также необходимо умение работать с библиотечным фондом университета. Для целей анализа может быть использована экономическая информация из статистических сборников, материалы СМИ.

При разработке данного и последующих разделов курсового проекта следует иметь в виду, что **материалы по выбранной теме, которые содержатся в лекциях и имеющихся учебниках, учебных пособиях, УМК, должны восприниматься студентом как уже известные истины**, и если при этом студентом не высказываются оригинальные суждения, то эти материалы не подлежат описанию.

РГР выполняются в течение семестра. Срок представления работы на кафедру – за месяц до завершения учебного процесса в рамках соответствующего семестра учебного года. Срок проверки РГР преподавателем - 10 календарных дней с момента предоставления студентом данного вида работы на кафедру.

### 2.3. Требования к структуре, объему и содержанию РГР.

Рекомендуемая структура РГР должна состоять из следующих самостоятельных, но взаимосвязанных элементов:

- введение (1-2 стр.), где дается методологическая характеристика проблемы;

- аналитическая часть, в которой необходимо разработать модель компетенции. При необходимости анализ аргументировать информацией СМИ, статсборников, соцопросов и т.д.

- изложение проекта-стратегии развития управленческих компетенций.

В **заключении** формулируются выводы по проделанной работе, характеризующие степень решения задач, которые ставились при разработке курсового проекта.

После заключения приводится перечень использованной **литературы** (в алфавитном порядке).

### 2.4. Критерии оценки РГР

РГР может быть оценено положительно если:

- содержание соответствует заданной кадровой ситуации;
- текст лаконичен по форме, но емок по содержанию;
- четко прослеживается индивидуальная авторская позиция;
- тезисы, положения и сделанные выводы объективны и обоснованы;
- не вызывает сомнений самостоятельность выполнения работы;
- соблюдены все формальные требования.

### 2.5. Требования к форме представления РГР

При необходимости на каждом из этапов выполнения РГР студентом может быть получена индивидуальная консультация у преподавателя в целях устранения потенциально возможных ошибок и несоответствий. По факту

представления работы на кафедру, РГР считается завершенным видом самостоятельной работы студента.

Представление РГР на кафедру обязательно должно быть в виде распечатанного машинописного текста, оформленного в соответствии с установленными требованиями (см. Приложение 1).

### РАЗДЕЛ 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Видом промежуточной аттестации студентов, обучающихся по направлению является зачет.

#### 3.1. Список вопросов для подготовки к зачету

9. Государственная система управления трудовыми ресурсами
10. Понятия «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «кадры организации», «персонал». Их общие и отличительные признаки
11. Государственная политика в сфере труда и занятости: понятие, цели и основные принципы
12. Орган государственной законодательной власти и управления: структура, полномочия, методы управления и механизм их использования
13. Органы исполнительной власти и управления: структура, полномочия, методы управления и механизм их использования
14. Международная организация труда (МОТ)
15. Органы государственной судебной власти и управления: : структура, полномочия, методы управления и механизм их использования
16. Взаимосвязь государственных органов управления трудовыми ресурсами со службами управления персоналом организации
17. Предмет, основные цели, задачи и объект курса. Методы изучения и основное содержание курса. Его связь с другими науками и учебными дисциплинами. Значение курса для современных российских условий.
18. Теория управления о роли человека в организации
19. Основные этапы развития теории управления человеческими ресурсами.

20. Характеристика основных этапов развития управления персоналом в организациях промышленно развитых стран мира.
21. Особенности советской и российской школ управления персоналом и их претворение в практику
22. Философия управления персоналом: понятие, сущность, структура, информационная база для разработки
23. Факторы повышения роли персонала в современных условиях.
24. Концепция управления персоналом: понятие, классификация концепций, структурные элементы концепции
25. Методология управления персоналом: сущность персонала как объекта управления, процесса формирования поведения работников, методы и принципы управления
26. Система управления персоналом: сущность, цели, функции, основные принципы и традиции построения системы, оргструктура, функциональные взаимосвязи в процессе принятия кадровых решений.
27. Технология управления персоналом: понятие, сущность, содержание, подходы
28. Принципы управления персоналом: понятие, классификация
29. Принципы, характеризующие требования к формированию системы управления персоналом
30. Принципы, определяющие направления развития системы управления персоналом
31. Важнейшие принципы (правила) управления персоналом в условиях рынка:
32. Методы управления персоналом: понятие, классификация, области применения
33. Социально-психологические методы управления персоналом
34. Экономические методы управления персоналом
35. Административные методы управления персоналом
36. Методы познания управления персоналом



37. Организационное проектирование: понятие, цель, задачи, объект, субъект, принципы, методы, этапы проектирования
38. Проект системы управления организации: понятие, цель, задачи, структура, методика разработки
39. Цель: понятие, классификация. Методы целеполагания. Дерево целей.
40. Организационная структура системы управления персоналом: понятие, классификация структур, область распространения.
41. Роль службы управления персоналом (кадровой службы) в развитии организации. Принципы, функции и организационная структура службы управления персоналом
42. Управленческое кадровое решение: понятие, сущность
43. Кадровое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, функции, количественные и качественные характеристики.
44. Информационное обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, функции
45. Техническое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, функции, критерии выбора технических средств. Классификация технических средств.
46. Правовое обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, функции. Классификация правовых актов
47. Делопроизводственное обеспечение: понятие, содержание, цель и задачи, функции
48. Кадровая политика организации: понятие, сущность и основные элементы, виды
49. Стратегия управления персоналом ее взаимосвязь со стратегией организации
50. Планирование работы с персоналом как форма реализации кадровой политики организации. Цели, задачи и сущность кадрового планирования на предприятии
51. Разработка программ удовлетворения перспективных потребностей

организации в персонале

52. Структура типового оперативного плана кадровой работы на предприятии
53. Экономический подход: содержание, особенности, характеристика условий эффективности и особых затруднений
54. Органический подход: содержание, особенности, соответствие деятельности по управлению доминирующим потребностям личности, характеристика условий эффективности и особых затруднений
55. Управленческий подход: содержание, особенности, характеристика условий эффективности и особых затруднений
56. Гуманистический подход: содержание, особенности, характеристика условий эффективности и особых затруднений.
57. Функционально-целевой подход к разработке проектов систем управления: понятие, сущность. Функционально-целевая модель системы управления организацией
58. Цели и приоритеты современной кадровой политики

### 3.2. Общие положения проведения зачета

Зачет проводится в форме компьютерного тестирования. В банке тестов содержится 150 тестовых заданий. Компьютер случайным образом выбирает 50 тестовых заданий, на которые студент должен ответить. В тестовом материале присутствуют задания закрытой формы с одним или несколькими выбором.

Оценку «Зачет» студент получает при условии, если он даст 60% правильных ответов на предложенные тестовые задания. Зачетная оценка является итоговой по дисциплине и проставляется в приложение к диплому (выписке из зачетной книжки).

*Требования к оформлению расчетно-графической работы*

Самостоятельная работа студентов выполняется с применением компьютерных печатающих устройств при использовании текстового редактора Microsoft Office Word. Иллюстративный материал (графики, диаграммы и т. п.) выполняется в Excel.

Работа выполняется на белой бумаге на одной стороне листа А4 (210×297 мм) через 1,5 интервала, шрифтом Times New Roman, 14 пт., форматирование текста по ширине, заголовков — по центру; страница должна иметь поля: левое – 2,5 см, правое – 1,5 см, верхнее – 2 см, нижнее – 2 см. Абзацный отступ – 1,25 см.

Титульный лист (доклада, РГР) выполняется по установленной форме:

<p>Министерство образования и науки Российской Федерации Новосибирский государственный университет экономики и управления – «НИНХ» Кафедра экономики труда и управления персоналом</p> <p>Учебная дисциплина: Основы управления персоналом</p> <p>Расчетно-графическая работа на тему: «.....»</p> <p>Выполнил: Студент (ФИО) Номер группы:</p> <p>Проверил: ФИО преподавателя</p> <p>Дата регистрации на кафедре: «__» _____ 20 г.</p> <p>(Год) 20__</p>
---