

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Документ подписан в:

Дата подписания: 24.06.2026 20:54:41

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины
Экономика управления персоналом**

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы бакалавриата

38.03.02.17 Финансовое и кадровое управление в бизнесе

Для набора 2026 года

Квалификация

Бакалавр

КАФЕДРА Финансовый и HR менеджмент**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	16			
Неделя	УП	РП	УП	РП
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32
Практические	48	48	48	48
Итого ауд.	80	80	80	80
Контактная работа	80	80	80	80
Сам. работа	64	64	64	64
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): к.с.н., доцент, Белов М.Т.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент А.М. Усенко

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Цель изучения дисциплины: выявить и усвоить закономерности и тенденции экономического подхода к управлению персоналом, определить и задействовать возможности оптимизации затрат на персонал для повышения эффективности труда работников организаций
-----	---

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-3. Способен организовывать, анализировать и контролировать трудовую деятельность с учетом регламентов и показателей нормирования труда на рабочих местах

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- закономерности экономического развития и особенности экономики в различных сферах деятельности
- методы анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду (соотнесено с индикатором ПК-3.1)

Уметь:

- применять экономические знания в различных сферах деятельности
- применять на практике методы экономического обоснования мероприятий по повышению экономических показателей работы организации (соотнесено с индикатором ПК-3.2)

Владеть:

- методами изучения и анализа экономики
- методами расчёта трудовых показателей, в том числе планирования и анализа производительности труда (соотнесено с индикатором ПК-3.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Модуль 1.

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема: Экономические методы управления персоналом организации. Место экономических методов в системе методов управления персоналом. Элементы экономических методов управления персоналом. Этапы технико-экономического анализа как одного из элементов экономических методов управления персоналом. Содержание технико-экономического планирования как одного из элементов экономических методов управления персоналом. Экономические показатели и их классификация. Методы расчета экономических показателей.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
1.2	Тема: Экономические методы управления персоналом организации. Место экономических методов в системе методов управления персоналом. Элементы экономических методов управления персоналом. Этапы технико-экономического анализа как одного из элементов экономических методов управления персоналом. Содержание технико-экономического планирования как одного из элементов экономических методов управления персоналом. Экономические показатели и их классификация. Методы расчета экономических показателей.	Практические занятия	7	6	ПК-3
1.3	Тема: Экономическая оценка трудового потенциала общества, организации, человека. Понятие и оценка человеческого капитала. Сравнительная характеристика понятий «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал», «человеческий капитал». Трудовой потенциал общества. Показатели трудового потенциала организации. Современная концепция человеческого капитала.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
1.4	Тема: Экономическая оценка трудового потенциала общества, организации, человека. Понятие и оценка человеческого капитала. Сравнительная характеристика понятий «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал», «человеческий капитал». Трудовой потенциал общества. Показатели трудового потенциала организации. Современная концепция человеческого капитала.	Практические занятия	7	6	ПК-3
1.5	Функционально-целевая модель управления организацией и ее персоналом как основа формирования организационных структур системы управления персоналом	Самостоятельная работа	7	5	ПК-3

Раздел 2. Модуль 2. УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ НА ПЕРСОНАЛ					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Тема: Классификация расходов на персонал. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал. Сущность расходов на персонал. Структура расходов на рабочую силу. Специфика организации учета затрат на персонал в современных условиях. Методы нормирования расходов на персонал. Показатели, используемые при анализе расходов на персонал.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
2.2	Тема: Классификация расходов на персонал. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал. Сущность расходов на персонал. Структура расходов на рабочую силу. Специфика организации учета затрат на персонал в современных условиях. Методы нормирования расходов на персонал. Показатели, используемые при анализе расходов на персонал.	Практические занятия	7	6	ПК-3
2.3	Тема: Планирование и бюджетирование расходов на персонал. Этапы планирования расходов на рабочую силу. Факторы, влияющие на затраты на рабочую силу. Сущность бюджетирования. Технологии бюджетирования. Окупаемость средств на рабочую силу. Методы снижения расходов на рабочую силу.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
2.4	Тема: Планирование и бюджетирование расходов на персонал. Этапы планирования расходов на рабочую силу. Факторы, влияющие на затраты на рабочую силу. Сущность бюджетирования. Технологии бюджетирования. Окупаемость средств на рабочую силу. Методы снижения расходов на рабочую силу.	Практические занятия	7	6	ПК-3
2.5	Тема: Контроллинг персонала и его роль в организации кадровой работы. Сущность термина «контроллинг персонала». Причины выделения контроллинга персонала из контроллинга организации. Цель и задачи контроллинга персонала. Характеристика функций контроллинга. Основные виды контроллинга персонала. Этапы формирования модели контроллинга персонала в организации.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
2.6	Тема: Контроллинг персонала и его роль в организации кадровой работы. Сущность термина «контроллинг персонала». Причины выделения контроллинга персонала из контроллинга организации. Цель и задачи контроллинга персонала. Характеристика функций контроллинга. Основные виды контроллинга персонала. Этапы формирования модели контроллинга персонала в организации.	Практические занятия	7	6	ПК-3
2.7	Тема: Аудит персонала и технологии его организации. Сущность понятия «аудит персонала». Понятия «контроллинг персонала» и «аудит персонала». Цель и задачи аудита персонала. Основные типы аудита персонала. Методы аудита персонала. Источники информации используются для аудита персонала. Технологическая схема (этапы) аудита персонала. План и программа аудита. Модель аудиторского риска аудита персонала. Назначение аудиторского заключения.	Лекционные занятия	7	4	ПК-3
2.8	Тема: Аудит персонала и технологии его организации. Сущность понятия «аудит персонала». Понятия «контроллинг персонала» и «аудит персонала». Цель и задачи аудита персонала. Основные типы аудита персонала. Методы аудита персонала. Источники информации используются для аудита персонала. Технологическая схема (этапы) аудита персонала. План и программа аудита. Модель аудиторского риска аудита персонала. Назначение аудиторского заключения.	Практические занятия	7	6	ПК-3
2.9	Функционально-стоимостный анализ деятельности персонала	Самостоятельная работа	7	5	ПК-3
2.10	Содержание и этапы бюджетирования на предприятии. Классификация бюджетов: операционный и функциональный бюджеты затрат на персонал. Стратегические и оперативные планы. Этапы разработки стратегии от SWOT-анализа до бюджета. Форматы постановки целей ДИСКО и SMART.	Самостоятельная работа	7	4	ПК-3
2.11	Анализ затрат, планируемых HR-службой. Анализ затрат по отдельным направлениям бюджетирования: по затратам на найма персонала и поиску источников привлечения персонала; по затратам, связанным с высвобождением персонала, с управлением адаптацией и функционированием персонала.	Самостоятельная работа	7	4	ПК-3
Раздел 3. Модуль 3. ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции

3.1	Экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятие и ее оценка. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятие и ее оценка. Оценка экономической эффективности системы управления персоналом. Оценка эффективности службы управления персоналом. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.	Лекционные занятия	7	8	ПК-3
3.2	Экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятие и ее оценка. Экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятие и ее оценка. Оценка экономической эффективности системы управления персоналом. Оценка эффективности службы управления персоналом. Оценка эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом.	Практические занятия	7	12	ПК-3
3.3	Управление кадровыми рисками в обеспечении экономической эффективности деятельности организации	Самостоятельная работа	7	4	ПК-3
3.4	Подготовка докладов с помощью Libreoffice	Самостоятельная работа	7	22	ПК-3
3.5	Курсовая работа. Перечень тем представлен в приложении 1	Самостоятельная работа	7	20	ПК-3
3.6	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	7	36	ПК-3

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Костюченко Т. Н., Байчерова А. Р., Сидорова Д. В.	Экономика труда: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2017	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Кузнецова, В. Б., Воробьев, В. К.	Экономика управления персоналом и социология труда: учебное пособие для вузов	Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015	ЭБС «IPR SMART»
3		Экономика труда: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Горбунова, Ю. Н., Гагаринская, Г. П., Верещагина, С. С.	Экономика управления персоналом: учебное пособие	Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016	ЭБС «IPR SMART»
5	Бельчик Т. А.	Экономика труда: учебное пособие	Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

База данных Research Papers in Economics (самая большая в мире коллекция электронных научных публикаций по экономике включает библиографические описания публикаций, статей, книг и других информационных ресурсов) <https://edirc.repec.org/data/derasru.html>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libreoffice

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

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

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-3: Способен организовывать, анализировать и контролировать трудовую деятельность с учетом регламентов и показателей нормирования труда на рабочих местах			
З- закономерности экономического развития и особенности экономики в различных сферах деятельности - методы анализа экономических показателей деятельности организации и показателей по труду	Решение тестовых заданий, формирование текста доклада и курсовой работы	Правильность выбранных ответов, соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность текста доклада и курсовой работы	Э- Вопросы к экзамену (1-60) Т – тест (вопрос 1-100) Д – доклад КР- Курсовая работа (1-16)
У - применять экономические знания в различных сферах деятельности - применять на практике методы экономического обоснования мероприятий по повышению экономических показателей работы организации	Поиск необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов для формирования доклада и курсовой работы	умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;	Э- Вопросы к экзамену (1-60) Д – доклад КР- Курсовая работа (1-16)

В - методами изучения и анализа экономики - методами расчёта трудовых показателей, в том числе планирования и анализа производительности труда	Объем выполненных работ, соответствие доклада и курсовой работы указанным требованиям	Уровень овладения навыком подготовки доклада и курсовой работы	Э- Вопросы к экзамену (1-60) Д – доклад (Модуль 1: 1-17, модуль 2: 1-34, модуль 3: 1-29) КР- Курсовая работа (1-16)
---	---	--	---

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

84-100 баллов (отлично)

68-83 баллов (хорошо)

50-67 баллов (удовлетворительно)

0-49 баллов (неудовлетворительно)

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

1. Бюджетирование как инструмент эффективного управления.
2. Разные подходы к планированию и бюджетированию: «сверху вниз», «снизу вверх», «встречное».
3. Классификация бюджетов: операционный и функциональный бюджеты затрат на персонал.
4. Управленческий и финансовый учёт: сравнительный анализ.
5. Цели разработки бюджета компании. Функции бюджетирования: прогнозирование, координация, контроль .
6. Бюджетная структура организации. Задачи и функции бюджетной структуры организации. Место HR-бюджета в бюджете организации.
7. Стандартные подходы к системе планирования. Контур управления и этапы планирования. Пирамида планирования Франклина.
8. Стратегические и оперативные планы. Подходы к формированию стратегии. Этапы разработки стратегии от SWOT-анализа до бюджета.
9. Форматы постановки целей ДИСКО и SMART. Стратегические подпрограммы и их согласование.
10. HR-стратегия и стратегия развития бизнеса. Стратегический план развития и система бюджетирования.
11. Анализ показателей базового периода как этап подготовки к разработке бюджета .Планирование потребности в персонале- другой этап.

12. Бюджетирование затрат по найму персонала и источники привлечения персонала.
13. Косвенные финансовые потери ошибок подбора и их влияние на усиление нагрузки статей затрат.
14. Бюджетирование затрат по высвобождению персонала. Факторы, влияющие на затраты при высвобождении.
15. Индекс занятости и его влияние на затраты по высвобождению.
16. Бюджетирование затрат по адаптации персонала.
17. Бюджетирование затрат по функционированию персонала.
18. Бюджетирование затрат по улучшению условий и охраны труда.
19. Бюджетирование затрат по оплате труда.
20. Бюджетирование социальных выплат, компенсационных выплат. Расчёт затрат по социальному пакету.
21. Бюджетирование затрат на развитие персонала.
22. Бюджетирование затрат на обучение персонала. Обучение как метод повышения приверженности и лояльности персонала и роста его конкурентоспособности.
23. .Расчет стоимости трудовых ресурсов и её изменения в связи с обучением. Оценка эффективности обучения (модель оценки)
24. Этапы планирования затрат на обучение
25. Виды затрат на обучение. Способы выявления потребностей и их влияние на уровень затрат на обучение.
26. Методы обучения и их влияние на затраты.
27. Способы сокращения издержек на обучение. Направления экономии расходов на обучение.
28. Бюджетирование затрат на формирование кадрового резерва.
29. Методы регулирования расходов на персонал. Оптимизация расходов через ограничение числа участвующих.
30. Способы оптимизации затрат на рабочие выплаты: аутсорсинг, аутстаффинг и другие.
31. Анализ статей расходов и эффективность их использования..
32. Сегментарный учёт эффективности затрат на персонал. Критерии оценки эффективности расходов на персонал.
33. Показатели оценки результатов труда.
34. Возможности использования КРІ(ключевых показателей эффективности).
35. Особенности и методы оценки эффективности работы непроизводственных(инфраструктурных) подразделений.
36. Подходы к планированию и оценке эффективности инвестиций в персонал. Проектные методы в управлении развитием персонала..
37. Уровни обоснования бюджета расходов на персонал Подходы к обоснованию бюджета.
38. Мотивация участников процесса бюджетирования и выбор способов обоснования. Аргументация и работа с типичными возражениями.
39. Бенчмаркинг как метод защиты бюджета.
40. Сравнительный анализ бюджетов отечественных фирм с западными компаниями
41. . Распределение функций и ответственности между сотрудниками службы управления персоналом.
42. Показатели и критерии эффективности управления персоналом.
43. Пути повышения эффективности системы управления персоналом
44. Вознаграждение в виде заработной платы – ведущий элемент в затратах на персонал.

45. Зависимость прибыли, выручки от реализации от затрат на персонал.
46. Системный подход к экономическому анализу вознаграждения персонала.
47. Структура комплексного экономического анализа вознаграждения персонала.
48. Уровни нормативного регулирования учёта и анализа вознаграждения персонала.
49. Государственные гарантии вознаграждения наёмных работников.
50. Связь российского законодательства о вознаграждении персонала с международными правовыми актами.
51. Расходы по вознаграждению персонала, определённые Налоговым кодексом РФ.
52. Перечень выплат и льгот, включаемых в состав вознаграждения персонала.
53. Виды вознаграждения персонала в международных стандартах финансовой отчётности.
54. Организационное обеспечение экономического анализа вознаграждения персонала. Учётные и внеучётные источники данных.
55. Отражение операций по вознаграждению персонала на счетах бухгалтерского учёта.
56. Раскрытие в отчётности информации о заработной плате и других видах вознаграждения.
57. Основы факторного анализа вознаграждения персонала: причинно-следственная связь и методы анализа.
58. Анализ абсолютных и относительных отклонений (экономии/перерасхода) заработной платы персонала.
59. Факторный анализ вознаграждения персонала с использованием детерминированных моделей зависимости.
60. Индексный метод оценки изменения бюджетов затрат по разным направлениям.

Критерии оценивания:

Экзаменационные задания включают 2 вопроса, отвечать на которые необходимо в следующей форме:

1. Обозначить сущность и привести примеры понятий.
2. Провести сравнение понятий и выделить общие и отличные признаки.
3. Определить понятийную корреляцию и сделать вывод.

- Отлично (84-100 баллов) - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- Хорошо (67-83 балла) - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- Удовлетворительно (50-66 баллов) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- Неудовлетворительно (0-49 баллов) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

Тесты

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

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

3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

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

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;

- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

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

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

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

8. Человеческий капитал - это:

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

9. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;

- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
- в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
- г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
- д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

- а) «Общие положения»;
- б) «Основные задачи»;
- в) «Должностные обязанности»;
- г) «Управленческие полномочия»;
- д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

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

15. Конфликтная ситуация - это:

- а) столкновенье интересов разных людей с агрессивными действиями;
- б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;

- в) состояние переговоров в ходе конфликта;
- г) определение стадий конфликта;
- д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

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

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

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

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

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

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

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

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

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

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

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

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

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

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

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

25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

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

26. Валентность согласно теории В. Врума - это:

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

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

- а) теории нужд А. Маслоу;
- б) теории ожидания В. Врума;
- в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- д) теории равенства С. Адамса.

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

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

29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:

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

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

- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;

- б) человек ответственный;
- в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
- г) человек стремится делегировать полномочия;
- д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.

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

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

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

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

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

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

34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) власть, основанная на принуждении;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) автократичный руководитель;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) инфраструктура финансового рынка;

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

51. Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:

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

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

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

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

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

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

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

55. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:

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

56. Что такое адаптация персонала?

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

57. Разделение труда предусматривает:

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

58. Нормированное рабочее время включает:

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

59. Норма выработки основана:

- а) на установлении норм расходов времени;
- б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
- в) на установлении норм расходов работы;
- г) на времени обслуживания рабочего места;

д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

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

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

61. Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:

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

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

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

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

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

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

- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- г) уровень организационной культуры;

д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) классическая школа или школа административного управления;
- б) школа человеческих отношений;
- в) школа науки о поведении;

- г) школа научного управления;
- д) школа науки управления или количественных методов.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- а) стратегическая цель;

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

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

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

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

- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- б) "оригинал" (принимает ценности предприятия, но не принимает существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- в) "приспособленец" (не принимает ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- г) "бунтарь" (не принимает ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

82. Согласно теории "X", руководитель должен:

- а) принуждать подчиненных;
- б) угрожать подчиненным;
- в) понять их и стимулировать работу;
- г) уважать подчиненных;
- д) выполнять работу за них.

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

- а) работа не противна природе человека;
- б) работа доставляет людям удовлетворение;
- в) работники пытаются получить от компании все, что можно;
- г) человек не любит работать;
- д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

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

- а) платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;
- б) платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
- в) связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- г) заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
- д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

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

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

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

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

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

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

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

- а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;
- б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;

- в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;
- г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;
- д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.

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

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

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

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

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

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

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

- а) демократический;
- б) авторитарный;

- в) либеральный;
- г) анархический;
- д) нейтральный.;

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

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

94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

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

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

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

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

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

97. Коммуникационные сети показывают:

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

98. Цена рабочей силы - это:

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

99. Что не является задачей системы управления персоналом?

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

100. Что не является функциями управления персоналом?

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

Инструкция по выполнению

Из предложенных вариантов выбрать один или несколько правильных.

Критерии оценки:

Максимальное количество баллов – 40. За каждый правильный ответ - начисляется 0,4 балла.

Темы докладов

Раздел 1 экономический механизм управления персоналом

1. Определите содержание основных теорий управления персоналом.
2. Охарактеризуйте суть процесса целеполагания в организации.
3. Перечислите принципы формирования целей системы управления персоналом и раскройте их смысл.
4. В чем состоит сущность функций управления персоналом? Приведите их классификацию.
5. Каким образом функционально-целевая модель системы управления организацией влияет на организационную структуру управления предприятием (организацией)?
6. Охарактеризуйте основные типы организационных структур управления предприятием (организацией).
7. Охарактеризуйте место экономических методов в системе методов управления персоналом.
8. Перечислите отдельные элементы экономических методов управления персоналом.
9. Раскройте содержание этапов технико-экономического анализа как одного из элементов экономических методов управления персоналом.
10. Раскройте содержание технико-экономического планирования как одного из элементов экономических методов управления персоналом.
11. Какие экономические показатели используются в практике управления персоналом? Дайте их классификацию.
12. Какие существуют методы расчета экономических показателей? Кратко опишите их.
13. Дайте сравнительную характеристику понятий «трудовые ресурсы», «человеческие ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий потенциал», «человеческий капитал».
14. Определите понятие «трудовой потенциал общества». Раскройте содержание характеризующих его показателей.
15. Что означает понятие «трудовой потенциал организации»? Перечислите характеризующие его показатели.
16. Что означает понятие «трудовой потенциал человека». Раскройте содержание характеризующих его показателей.
17. Охарактеризуйте современную концепцию человеческого капитала. Каким образом вложения в образование связаны с человеческим капиталом?

Раздел 2 управление расходами на персонал

1. Что означает функционально-стоимостный анализ деятельности персонала?
2. Сформулируйте задачи ФСА.
3. Перечислите этапы ФСА и кратко поясните их содержание.
4. Что означает рабочий план ФСА? Каково его назначение?
5. Опишите правила построения функционально-стоимостной диаграммы деятельности организации в целом или какого-либо ее подразделения.
6. Объясните назначение совмещенной диаграммы значимости функций и затрат на их осуществление.
7. В чем заключается сущность расходов на персонал?
8. Какова структура расходов на рабочую силу?
9. Назовите основные признаки классификации затрат на рабочую силу.
10. Объясните специфику организации учета затрат на персонал в современных условиях.

11. Дайте краткую характеристику методам нормирования расходов на персонал.
12. Назовите основные показатели, используемые при анализе расходов на персонал.
13. Назовите этапы планирования расходов на рабочую силу и раскройте их содержание.
14. Какие факторы влияют на затраты на рабочую силу?
15. В чем заключается сущность бюджетирования?
16. Опишите технологию бюджетирования.
17. Объясните, как оценивается окупаемость средств на рабочую силу.
18. Охарактеризуйте методы снижения расходов на рабочую силу.
19. В чем заключается сущность термина «контроллинг персонала»?
20. Назовите причины выделения контроллинга персонала из контроллинга организации.
21. Каковы цель и задачи контроллинга персонала?
22. Дайте характеристику функциям контроллинга.
23. Охарактеризуйте основные виды контроллинга персонала.
24. Опишите этапы формирования модели контроллинга персонала в организации
25. Раскройте сущность понятия «аудит персонала».
26. Как соотносятся понятия «контроллинг персонала» и «аудит персонала»?
27. Назовите цель и задачи аудита персонала.
28. Охарактеризуйте основные типы аудита персонала.
29. Дайте характеристику методам аудита персонала.
30. Какие источники информации используются для аудита персонала?
31. Опишите технологическую схему (этапы) аудита персонала.
32. Чем отличаются между собой план и программа аудита?
33. Опишите модель аудиторского риска аудита персонала.
34. Объясните назначение аудиторского заключения.

Раздел0- 3 оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом

1. Дайте определение понятия «кадровые риски». В чем заключаются особенности кадровых рисков?
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте внешние факторы риска.
3. Каковы группы внутрифирменных рисков? Кратко охарактеризуйте их.
4. Раскройте содержание этапов процесса управления кадровыми рисками.
5. Каковы способы минимизации кадровых рисков? Кратко охарактеризуйте их
6. Дайте сравнительную характеристику терминов экономического эффекта, экономической эффективности, критериев экономической эффективности, социальной эффективности.
7. Раскройте содержание основных подходов к оценке эффективности системы управления персоналом.
8. Каким образом социальная эффективность проявляется в возможности достижения позитивных, а также предотвращения отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации?
9. Какие существуют социальные результаты совершенствования системы управления персоналом в разрезе отдельных подсистем системы управления персоналом? Охарактеризуйте их.
1. Поясните, в каких сферах возникает экономический эффект от совершенствования управления организацией в целом и управления персоналом в частности.
11. Раскройте содержание методики стоимостной оценки экономических результатов, связанных с совершенствованием системы управления персоналом.

12. Какие существуют непроизводственные факторы повышения экономической эффективности, связанные с совершенствованием системы управления персоналом?
13. Какие вы знаете производственные факторы повышения экономической эффективности, связанные с совершенствованием системы управления персоналом?
14. Поясните содержание расчетных формул для стоимостной оценки экономических результатов в сфере управления по непроизводственным факторам.
15. Поясните содержание расчетных формул для стоимостной оценки экономических результатов в сфере управления по производственным факторам.
16. Какие условия необходимо создать в организации для обеспечения эффективности деятельности службы управления персоналом?
17. Охарактеризуйте основные признаки оценки эффективности службы управления персоналом организации.
18. Раскройте содержание показателей эффективности службы управления персоналом организации.
19. Поясните содержание показателей эффективности службы управления персоналом по отдельным направлениям ее деятельности.
20. Перечислите основные признаки неэффективности системы вознаграждения за труд.
21. Назовите основные причины низкой эффективности организации оплаты труда.
22. Каким образом можно повысить эффективность оплаты труда в организации?
23. Какие цели достигаются при повышении эффективности применения социального пакета в организации?
24. Какие показатели применяют при оценке эффективности проектов по совершенствованию управления персоналом?
25. Охарактеризуйте показатель «чистый дисконтированный доход». Поясните, каким образом производится его расчет.
26. Объясните показатель индекса доходности и способ его расчета.
27. Дайте определение понятия «внутренняя норма доходности». Поясните, как ее рассчитать.
28. Охарактеризуйте показатель «срок окупаемости». Поясните, каким образом производится его расчет.
29. Объясните понятие «рентабельность инвестиций». Каким образом производится ее расчет?

Критерии оценки:

Максимальное количество баллов – 60 (за 6 докладов).

Доклад оценивается по 10 балльной шкале:

- оценка «10 - 9баллов» выставляется студенту, если доклад полностью раскрыт, студент ответил на все дополнительные вопросы
- оценка «8-7 баллов», если доклад полностью раскрыт, но студент не ответил на дополнительные вопросы.
- оценка «6-5 баллов», если доклад раскрыт не полностью, и на вопросы студент не ответил.
- оценка «4 -2 балла», если доклад раскрыт на половину
- оценка «0-1 баллов», если доклад не раскрыт даже на половину.

Темы курсовых работ

1. Планирование и оптимизация затрат на персонал. Выбор метода планирования и прогнозирования персонала предприятия.
2. Оценка эффективности методов подбора кандидатов.
3. Формирование затрат профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников
4. Планирование затрат по мероприятиям оценки персонала.
5. Социальный пакет: задачи, конструирование, определение затрат.
6. Стратегический план развития организации и система бюджетирования затрат по управлению персоналом.
7. Политика бюджетирования затрат на персонал как ведущее направление оптимизации стоимости продукции, услуг.
8. SWOT-анализ в бюджетировании затрат на персонал.
9. Бюджетирование затрат по оплате труда
10. Бюджетирование затрат по улучшению условий и охраны труда.
11. Бюджетирование как инструмент эффективного управления организацией.
12. Системный подход в формировании затрат для вознаграждения персонала.
13. Бюджетирование затрат по адаптации персонала.
14. Бюджетирование затрат по функционированию персонала.
15. Разработка планов социального развития организаций на базе бюджетирования.
16. Разработка планов социального развития персонала на базе бюджетирования.

Критерии оценки:

Критерии и показатели, используемые при оценивании курсовой работы

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста Макс. - 20 баллов	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы Макс. - 30 баллов	- соответствие плана теме курсовой работы; - соответствие содержания теме и плану курсовой работы; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников Макс. - 20 баллов	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению Макс. - 15 баллов	- правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему курсовой работы; - культура оформления: выделение абзацев.
5. Грамотность Макс. - 15 баллов	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;

	- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.
--	--

Оценивание курсовой работы

Курсовая работа оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

- 84 – 100 баллов – «отлично»;
- 67 – 83 баллов – «хорошо»;
- 50 – 66 баллов – «удовлетворительно»;
- мене 50 балла – «неудовлетворительно».

Баллы учитываются в процессе текущей оценки знаний программного материала.

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме защиты курсовой работы и экзамена.

Защита курсовой работы проводится в соответствии с положением о курсовых работах.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Экзаменационные задания включают 2 вопроса. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются следующие вопросы: экономические методы управления персоналом организации; экономическая оценка трудового потенциала общества, организации, человека; классификация расходов на персонал; планирование и бюджетирование расходов на персонал; контроллинг персонала и его роль в организации кадровой работы; аудит персонала и технологии его организации; экономическая и социальная эффективность управления персоналом: понятие и ее оценка.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки использования методов изучения и анализа экономики и методов расчёта трудовых показателей, в том числе планирования и анализа производительности труда.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- письменно решить домашнее задание, рекомендованные преподавателем при изучении каждой темы.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую

литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

Методические рекомендации для написания курсовой работы

Написание курсовой работы - важный этап в процессе обучения. Курсовая работа позволяет закрепить полученные знания, развить навыки самостоятельной научно-исследовательской деятельности, а также продемонстрировать уровень освоения дисциплины.

Выбор темы

Ознакомьтесь с перечнем предлагаемых тем курсовых работ. Выберите тему, которая вам интересна и соответствует вашим научным интересам.

Если предложенные темы вас не устраивают, вы можете предложить свою тему, согласовав ее с научным руководителем.

При выборе темы учитывайте ее актуальность, практическую значимость, а также наличие достаточной информационной базы для ее раскрытия.

Структура курсовой работы

Курсовая работа состоит из следующих структурных элементов:

Титульный лист

Содержание

Введение

Основная часть (главы и параграфы)

Заключение

Список использованных источников

Приложения (при необходимости)

Требования к содержанию

Во введении обоснуйте актуальность темы, сформулируйте цель и задачи исследования, определите объект и предмет, а также методы исследования.

В основной части раскройте теоретические аспекты темы, проанализируйте практический опыт, сделайте выводы и предложения.

В заключении сформулируйте основные выводы, полученные в ходе исследования, и обозначьте перспективы дальнейшего изучения темы.

Список использованных источников должен содержать не менее 20-25 наименований и включать монографии, научные статьи, нормативно-правовые акты, интернет-источники.

Оформление курсовой работы

Объем курсовой работы составляет 30-40 страниц печатного текста.

Текст должен быть оформлен в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным работам (размер 14, интервал 1,5, поля 2,5 см со всех сторон).

Нумерация страниц, таблиц, рисунков должна быть сквозной.

Ссылки на использованные источники оформляются в соответствии с действующими стандартами.

Защита курсовой работы

Подготовьте доклад, в котором кратко изложите основные положения вашего исследования.

Будьте готовы ответить на вопросы научного руководителя.

Продемонстрируйте свободное владение материалом, умение аргументировать свою точку зрения.

Следование данным рекомендациям поможет вам успешно выполнить курсовую работу.