

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»

УПРАВЛЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ

«Утверждаю»  
Проректор по заочному и  
дополнительному образованию  
А.Н. Беляев  
« 18 » 2017 г.



Дополнительная профессиональная программа повышения  
квалификации  
«Менеджмент. Управление персоналом»

Документ о квалификации - удостоверение о повышении квалификации

Объем - 72 часа (2 зачетные единицы)

Категория слушателей – лица, имеющие высшее или среднее профессио-  
нальное образование, стаж работы не менее 3 лет

Разработчики ДПП ПК:

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в

АПК Шевцова Н.М.

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в

АПК Сабетова Т.В.

Воронеж  
2017 г

Рассмотрена на заседании кафедры управления и маркетинга в АПК  
17 апреля 2017 г.      Протокол № 10

Заведующая кафедрой профессор Закшевская Е.В.



Утверждена на заседании методической комиссии управления дополнительного образования

18 апреля 2017 г.      Протокол № 3

Председатель методической комиссии Беляев А.Н.



## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Нормативно-методические основы разработки дополнительной профессиональной программы повышения квалификации с учетом требований профессиональных стандартов представлены в следующих документах:

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ (с изм. и доп.);

Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ;

Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 09.10.2013 г. № 06-735 «О дополнительном профессиональном образовании»;

Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 21.04.2015 г. № ВК-1013/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ»;

Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов от 22 января 2015 г. № ДЛ-1/05 вн;

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н;

Лицензия серия 90Л01 № 0008770, регистрационный № 1750 от 10 ноября 2015 г., выданная Федеральной службой по надзору в сфере образования на срок - бессрочно.

Локальные нормативные акты ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ:

П ВГАУ 1.4.02 – 2017 ПОЛОЖЕНИЕ о разработке, составлении и утверждении рабочей программы учебной дисциплины и практики профессиональной переподготовки и повышения квалификации от 07/03/ 2017 г.;

П ВГАУ 1.4.02 – 2016 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке организации и осуществления дополнительного образования от 12.10.2016 г.;

П ВГАУ 1.4.04 – 2017 ПОЛОЖЕНИЕ об итоговой аттестации выпускников программ дополнительного профессионального образования от 07.03.2017 г.;

П ВГАУ 1.4.01 – 2016 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам от 28.04.2016 г.;

П ВГАУ 1.4.04 – 2016 ПОЛОЖЕНИЕ о дополнительном профессиональном образовании от 21.11.2016 г.;

П ВГАУ 1.4.05 - 2017 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке проведения практики обучающихся по программам дополнительного профессионального образования от 07.03.2017 г.;

П ВГАУ 1.4.07 - 2017 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между Университетом и обучающимися по программам дополнительного образования от 07.03.2017 г.;

П ВГАУ 1.4.08 - 2017 ПОЛОЖЕНИЕ о порядке и основании перевода, отчисления и восстановления обучающихся по программам дополнительного образования от 07.03.2017 г.;

П ВГАУ 1.4.09 – 2017 ПОЛОЖЕНИЕ об организации обучения по индивидуальному учебному плану, в том числе ускоренного обучения от 07.03.2017 г.;

ПСП ВГАУ 7.3.013.2000-2015 ПОЛОЖЕНИЕ об управлении дополнительного образования от 03.02.2016 г.

### 1.2. Требования к слушателям

Высшее или среднее профессиональное образование, стаж работы не менее 3 лет.

### **1.3. Форма освоения программы**

Очная.

### **1.4. Цель и планируемые результаты обучения**

**Цель повышения квалификации** – сформировать у слушателей представление об управлении персоналом как эффективном инструменте развития человеческих ресурсов, обеспечения благоприятного психологического климата в коллективе и формирования кадрового потенциала предприятий с целью их эффективного развития и повышения конкурентоспособности:

**Основные задачи повышения квалификации:**

- формирование представлений о сущности управления персоналом, роли кадровой политики в организациях;
- приобретение знаний в области формирования кадров высокой квалификации, в области нормативно-правовой базы управления человеческими ресурсами;
- изучение вопросов профессионального отбора работников их обеспечения, повышения квалификации, профессионального продвижения;
- изучение теоретических подходов и приобретение практических навыков в организации системы мотивации сотрудников на предприятии.
- приобретение практических умений в организации проведения аттестации работников.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Менеджмент. Управление персоналом» направлена на освоение следующих профессиональных компетенций по виду профессиональной деятельности:

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции	Осваиваемые профессиональные компетенции	Владеть	Уметь	Знать
Деятельность по обеспечению персоналом; операционное управление персоналом и подразделение м организации; стратегическое управление персоналом организации; деятельность по развитию персонала; деятельность по оценке и аттестации персонала.	Сбор информации о потребностях организации в персонале; поиск, привлечение, подбор и отбор персонала; организация и проведение оценки персонала; организация и проведение аттестации персонала; организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала; организация адаптации и стажировки персонала; организация оплаты труда персонала; разработка корпоративной социальной политики; разработка системы стратегического управления персоналом организации; сбор информации о потребностях организации в персонале;	Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника	Основами формирования кадровой политики организации. Способами реализации кадровой политики организации и анализа ее эффективности. Методами организации мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.	Оценивать состояние использования человеческих ресурсов в организации на текущий момент и в динамике. Работать с информационными системами и базами данных по персоналу.	Общие принципы разработки и реализации концепции управления персоналом. Состав и предназначение кадровой политики на уровне организации. Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права. Законодательство Российской Федерации о персональных данных.
		Знание основ социализации, профориентации и профессионализации персонала, принципов формирования системы трудовой адаптации персонала, разработки и внедрения программ трудовой адаптации и умением применять их на практике	Методами социализации, профориентации, адаптации персонала и диагностики эффективности использования и степени развития человеческих ресурсов организации.	Организовывать процесс развития трудовых ресурсов организации. Планировать мероприятия по привлечению и адаптации кадров.	Методики привлечения, адаптации и удержания персонала. Методики профориентационной работы. Сущность системы трудовой адаптации персонала.

	организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.	Владение навыками анализа и мониторинга конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала и умением применять их на практике	Навыками анализа рынка труда и деятельности его субъектов. Навыками поиска информации о состоянии рынка труда в регионе.	Разрабатывать и обосновывать меры по повышению конкурентоспособности организации на рынке труда. Оценивать уровень конкурентоспособности организации на рынке труда.	Принципы формирования и оценки человеческого потенциала отдельной личности и организации в целом. Понятие и закономерности формирования конкурентоспособности организации на рынке труда.
--	---	--	--	--	---

**1.5. Трудоемкость программы - 72 ч (2 зачетные единицы).****2. Учебный план**

№ п/п	Наименование тем	Все го часов	В том числе		Форма итоговой аттестации, ч
			лекции	семинары и практические занятия	
1	Стратегическое управление персоналом организации	4	2	2	
2	Система управления персоналом организации	4	2	2	
3	Планирование работы и технология управления персоналом организации	4	2	2	
4	Основные направления деятельности службы управления персоналом	4	2	2	
5	Организация оплаты и стимулирования труда	4	2	2	
6	История развития наук о труде и персонале	4	4	-	
7	Условия и интенсивность труда	4	4	-	
8	Планирование работы с персоналом в организации	4	2	2	
9	Основы социального страхования	4	2	2	
10	Организация труда персонала служб управления предприятиями	4	2	2	
11	Особенности организации труда руководителей	2	2	-	
12	Управление социальным развитием и поведением персонала организации	2	2	-	
13	Основы социального партнерства	4	2	2	
14	Основы кадрового аудита и контроллинга	4	2	2	
15	Кадровые риски их оценка	4	2	2	
16	Лидерство и формирование команды	4	2	2	
17	Требования к руководителю	2	2	-	
18	Психология труда	2	2	-	
19	Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом	2	2	-	
20	Документационное обеспечение управление персоналом	4	-	4	
21	Экзамен	2	-	-	2
	<b>ИТОГО</b>	<b>72</b>	<b>42</b>	<b>28</b>	<b>2</b>

**3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ПЛАН**

Занятия проводятся 2 недели (6-8 академических часов в день в соответствии с расписанием).

**4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ****4.1. Содержание разделов ДПП****РАЗДЕЛ 1. Основы управления персоналом.**

Теоретические основы управления персоналом. История развития и концептуальные источники науки управления персоналом. Формирование персонала в национальной экономике. Кадровое планирование на предприятии. Маркетинг и реинжиниринг персонала. Стратегическое

управление человеческими ресурсами в организации. Кадровая политика на предприятии. Социальное развитие организации. Система профессионального отбора и подбора кадров.

## **РАЗДЕЛ 2. Управление использованием трудового потенциала сотрудников, кадровая политика организации.**

Система развития человеческих ресурсов в организации. Управление деловой карьерой. Система мотивации и стимулирования человеческих ресурсов. Деловая оценка персонала. Кадровый аудит. Психология труда. Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом.

### **4.2. Перечень тем лекций**

№ п/п	Тема лекции	Объём, ч
1	Стратегическое управление персоналом организации	2
2	Система управления персоналом организации	2
3	Планирование работы и технология управления персоналом организации	2
4	Основные направления деятельности службы управления персоналом	2
5	Организация оплаты и стимулирования труда	2
6	История развития наук о труде и персонале	4
7	Условия и интенсивность труда	4
8	Планирование работы с персоналом в организации	2
9	Основы социального страхования	2
10	Организация труда персонала служб управления предприятиями	2
11	Особенности организации труда руководителей	4
12	Управление социальным развитием и поведением персонала организации	2
13	Основы социального партнерства	2
14	Основы кадрового аудита и контроллинга	2
15	Кадровые риски их оценка	2
16	Лидерство и формирование команды	2
17	Требования к руководителю	2
18	Психология труда	2
19	Аутсорсинг и аутстаффинг в управлении персоналом	2
	Итого	44

### **4.3. Перечень тем практических занятий**

№ п/п	Тема практических занятий	Объём, ч
1	Стратегическое управление персоналом организации	2
2	Система управления персоналом организации	2
3	Планирование работы и технология управления персоналом организации	2
4	Основные направления деятельности службы управления персоналом	2
5	Организация оплаты и стимулирования труда	2
6	Планирование работы с персоналом в организации	2
7	Основы социального страхования	2
8	Организация труда персонала служб управления предприятиями	2
9	Основы социального партнерства	2
10	Основы кадрового аудита и контроллинга	2
11	Кадровые риски их оценка	2
12	Лидерство и формирование команды	2
13	Документационное обеспечение управление персоналом	4
	Итого	28

## 5. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 5.1. Формы аттестации

Текущий контроль знаний слушателей проводится в виде тестирования и путем индивидуального опроса по результатам выполнения индивидуальных заданий на практических занятиях.

#### Критерии оценки тестов

Ступени уровней освоения компетенций	Отличительные признаки	Показатель оценки сформированной компетенции
Пороговый	Слушатель воспроизводит термины, основные понятия, способен узнавать языковые явления	Не менее 55 % баллов за задания теста
Продвинутый	Слушатель выявляет взаимосвязи, классифицирует, упорядочивает, интерпретирует, применяет на практике пройденный материал	Не менее 75 % баллов за задания теста
Высокий	Слушатель анализирует, оценивает, прогнозирует, конструирует.	Не менее 90 % баллов за задания теста.
Компетенция не сформирована	Слушатель не отражает знания основного материала	Менее 55 % баллов за задания теста

Освоение ДПП завершается обязательной итоговой аттестацией слушателей. Вид итоговой аттестации – экзамен.

Для допуска к экзамену необходимо выполнить весь объем практических занятий.

На экзамене проставляется:

- оценка **«отлично»**, если слушатель обладает полными и глубокими знаниями программного материала, показавший полное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций). При ответе продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросу; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу; правильно ответил на дополнительные вопросы; решил практические задачи;

- оценка **«хорошо»**, если слушатель обладает достаточно полным знанием программного материала, показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций). Его ответ представляет грамотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; достаточно полно ответил на дополнительные вопросы; решил практические задачи;

- оценка **«удовлетворительно»**, если слушатель имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений, показавший частичное освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций). Формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; испытывает затруднения при ответе на дополнительные вопросы; решил практические задачи;

оценка **«неудовлетворительно»**, если слушатель не знает значительную часть программного материала, не показавший освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций). Допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ввиду незнания отказался отвечать на экзаменационные вопросы; не решил практические задачи.

Общая оценка устного экзамена складывается из оценок по каждому из вопросов экзаменационного билета, ответов на дополнительные вопросы.

## 5.2. Тестовые задания текущего контроля знаний слушателей

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. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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.
7. 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.

8. 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

9. 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.

10. 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.

11. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

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

12. 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.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

17. 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.

18. 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.

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

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

20. 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.

21. 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.
22. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак Клеланда:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
  - б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
  - в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
  - г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
  - д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.
23. 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.
24. Валентность согласно теории В. Врума - это:
- а) мера вознаграждения;
  - б) мера ожидания;
  - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результаты;
  - г) мера ценности или приоритетности;
  - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
25. 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.
26. 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.
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 приказания и что его долг подчиняться им:
- а) власть, основанная на принуждении;
  - б) власть, основанная на вознаграждении;
  - в) экспертная власть;
  - г) эталонная власть;
  - д) законная власть.
43. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:
- а) власть, основанная на принуждении;
  - б) власть, основанная на вознаграждении;

- в) экспертная власть;
  - г) эталонная власть;
  - д) законная власть.
44. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:
- а) аттестация;
  - б) дискриминация;
  - в) авторизация;
  - г) должностная инструкция;
  - д) апробация.
45. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.
- а) авторитарный 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) 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" (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);

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

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

82. Согласно теории "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 избежать 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 псевдавторитета (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. 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.

95. 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.

### 5.3. Перечень вопросов для сдачи экзамена

1. Управление персоналом: понятие, предмет исследования, взаимосвязь с другими науками.
2. Персонал организации: основные категории и квалификационные признаки.
3. Система управления персоналом.
4. Принципы построения и развития системы управления персоналом.
5. Методы управления персоналом.
6. Функции управления персоналом.
7. Кадровая служба: задачи, функции, статус.
8. Функции менеджера по персоналу.
9. Причины и факторы, определяющие возрастающую роль персонала.
10. Основные этапы и тенденции эволюции развития управления персоналом и управления человеческими ресурсами (УЧР).
11. Особенности и отличия управления персоналом и управления человеческими ресурсами.
12. Отечественный опыт развития управления персоналом.
13. Этапы развития управления персоналом в организациях развитых стран мира.
14. Влияние внешней и внутренней среды на систему УЧР.
15. Человеческий и социальный капитал.
16. Кадровая политика: цели и направления.
17. Факторы формирования кадровой политики.
18. Основные элементы кадровой политики.
19. Взаимосвязь кадровой политики и кадровой работы.
20. Кадровое планирование: цели и задачи.
21. Факторы, влияющие на потребность организации в человеческих ресурсах.
22. Структура и содержание оперативного плана работы с персоналом.
23. Современные методы определения потребности в персонале.
24. Маркетинг персонала.
25. Стратегия управления персоналом.
26. Наем, отбор и прием персонала.
27. Подбор и расстановка персонала.
28. Преимущества и недостатки внешних и внутренних источников привлечения персонала.
29. Методы подбора персонала.
30. Инструменты подбора персонала: профессиограмма, квалификационная карта, карта компетенции.
31. Принципы и этапы подбора персонала.
32. Деловая оценка персонала: цели и задачи.
33. Предмет, критерии и принципы деловой оценки.
34. Методы выполнения оценочных процедур.
35. Аттестация персонала: организация, цели, задачи.
36. Объекты и факторы оценки при аттестации.
37. Функции и качества эффективного менеджера.

Слушателям, успешно прошедшим итоговую аттестацию выдаются удостоверения о повышении квалификации установленного образца.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторную итоговую аттестацию в установленные сроки. Слушателям, повторно не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на повторной итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении.

## **6. Организационно-педагогические условия реализации программы**

### 6.1. Требования к квалификации педагогических работников, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию ДПП ПК

Высшее профессиональное образование по направлению «Менеджмент» и стаж научно-педагогической или практической работы по данному профилю не менее 5 лет, а при наличии послевузовского профессионального образования (аспирантура) и ученой степени кандидата (доктора) технических наук - стаж научно-педагогической или практической работы в области менеджмента или управления не менее 3 лет.

### 6.2. Требования к материально-техническим условиям

№ п/п	Наименование оборудования учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий	Перечень основного оборудования, приборов и материалов
1	Аудитория 21	Мультимедийный проектор, компьютер и носители памяти, слайды по каждой теме
2	Аудитория 113, 115	Компьютерный класс на 20 рабочих мест.
3	Аудитория для самостоятельной работы слушателей (Читальный зал)	Читальный зал научной библиотеки ВГАУ оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ВГАУ.

### 6.3. Требования к информационным и учебно-методическим условиям

#### 6.3.1 Компьютерные обучающие и контролирующие программы

Наименование программы	Назначение	Вид обучения	Кол-во рабочих мест, шт.
Power Point	Обучающая	Практические занятия.	20
АСТ-Тест	Контроль знаний слушателей	Практические занятия.	20

#### 6.3.2. Основная литература

№ п/п	Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Кол-во экз. в библи.
1	Шевцова Н.М.	Теория управления	Воронеж: ВГАУ	2015	20
2	Райченко А. В.	Менеджмент	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М"	2016	ЭБС znanium
3	Виханский О. С.	Менеджмент	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М"	2016	ЭБС znanium
4	Тихомирова О. Г.	Менеджмент организации: теория, история, практика	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М"	2015	ЭБС znanium
5	Еремин В.И.	Управление человеческими ресурсами: учебное пособие	ИНФРА-М	2016	ЭБС znanium

6	Асалиев А.М.	Экономика и управление человеческими ресурсами: Учебное пособие	ИНФРА-М	2016	ЭБС znanium
7	Дейнека А.В.	Управление человеческими ресурсами	ИНФРА-М	2013	ЭБС znanium

### 6.3.3. Дополнительная литература

№ п/п	Автор	Заглавие	Издательство	Год издания
1.	Балашов А.П.	Основы менеджмента	М.: ИНФРА-М,	2012
2.	Веснин В.Р.	Основы менеджмента	М.: Проспект	2013
3.	Гольдштейн Г.Я.	Основы менеджмента	[электронный ресурс] URL: <a href="http://www.aup.ru/books/m26">http://www.aup.ru/books/m26</a>	
4.	Михалкина Е.В.	Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии: монография	Р.-на-Д., ЮФУ	2016
5.	Кибанов А.Я.	Управление персоналом организации: учебник (4-е изд.)	ИНФРА-М	2014
6.	Маслова В.М.	Управление персоналом: толковый словарь	Дашков и К0	2013
7.	Патласов О.Ю.	Маркетинг персонала	Дашков и К0	2015
8.	Кибанов А.Я.	Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие	ИНФРА-М	2013
9.	Сабетова Т.В.	Управление знаниями: учебное пособие	ВГАУ	2015

### 6.3.4. Методические указания

№ п/п	Библиотечный номер	Автор	Заглавие	Издательство	Год издания
1	11507	Сабетова Т.В.	Управление знаниями: учебное пособие	ВГАУ	2015
2	-	Шевцова Н.М.	Теория управления	ВГАУ	2015
3	3324	Демченко А.Ф.	Управление персоналом: учебное пособие	ВГАУ	2007

### 6.3.5. Периодические издания

- КАДРОВАЯ СЛУЖБА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ
- ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью Издательство Научная книга.

3. RUSSIAN JOURNAL OF MANAGEMENT. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Издательский Центр РИОР".

4. МЕНЕДЖМЕНТ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ. Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Финпресс".

5. ИННОВАЦИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ. Издательство: Некоммерческое партнерство "Объединение контроллеров"

#### **6.3.6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины.**

<http://znanium.com> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

<http://e.lanbook.com> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

[www.prospektnauki.ru](http://www.prospektnauki.ru) – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

<http://rucont.ru/> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

<http://www.cnsnb.ru/terminal/> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

[www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

<http://archive.neicon.ru/> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

<https://нэб.рф/> – Электронный каталог библиотеки Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I

#### **6.4. Общие требования к организации учебного процесса**

Учебный процесс дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджмент. Управление персоналом» в достаточной степени обеспечен актуальной основной учебной литературой, имеющейся в научной библиотеке и в читальных залах ВГАУ.

Программа повышения квалификации в полной мере обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения в соответствии с потребностью. Данный комплект ежегодно обновляется.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает круглосуточный доступ.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в программе повышения квалификации.

В Университете сформирована электронная информационно-образовательная среда, которая обеспечивает доступ к учебным планам, к дополнительным образовательным программам повышения квалификации и переподготовки кадров, к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам.

ВГАУ имеет достаточно развитую и современную материально-техническую базу, что позволяет преподавателям проводить учебные занятия на достаточно высоком уровне. Имеет специальные помещения, представляющие собой учебные аудитории с презентационным оборудованием для проведения занятий лекционного типа, учебные аудитории для проведения практических занятий с достаточным количеством рабочих мест на ПК с необходимым программным обеспечением и выходом в сеть «Интернет», помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Преподавательский состав дополнительной профессиональной программы повышения квалификации полностью соответствует квалификационным требованиям, предъявляемым к ним.