Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна
Должность: Проректор по учебно-методической работе
Дата подписания: 28.10.2026 13:27:47
Уникальный программный ключ:
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a27bb2

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

Кафедра экономики предприятия и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____Е.Н. Смирнов

«11» февраля 2026 г.

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине

Б1.О.08 Теория и практика кадровой политики государства и организации
(шифр и наименование дисциплины, практики)

38.04.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки (специальности))

-
(наименование профиля подготовки (специальности, магистерской программы); при отсутствии ставится прочерк)

Разработчик:
доцент _____ Кравченко Юлия Александровна
(должность) (подпись)

Оценочные материалы рассмотрены и утверждены на заседании кафедры от 11 февраля 2026 г., протокол № 10

Донецк 2026 г.

Паспорт
оценочных материалов по дисциплине
«Теория и практика кадровой политики государства и организации»
(наименование дисциплины)

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	Тема 1. Кадровая политика государства, роль и место в государственном управлении.	1
		Тема 2. Теоретические основы кадровой политики государства.	1
		Тема 3. Методологические основы кадровой политики государства.	1
		Тема 4 Кадровая политика – основа управления персоналом организации.	1
		Тема 5. Основные факторы, определяющие содержание кадровой политики.	1
		Тема 6. Формирование и реализация кадровой политики организации.	1
		Тема 7. Изменение кадровой политики организации.	1
		Тема 8. Особенности кадровой политики организации за рубежом.	1
			1
			1

ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2 - Показатели оценивания компетенций

Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
ОПК-3. Способен разрабатывать и обеспечивать реализацию стратегии, политик и технологий управления персоналом организации в динамичной среде и оценивать их социальную и экономическую эффективность	ИДК-1$_{ОПК-3}$ Разрабатывает стратегию и политику управления персоналом в динамичной среде ИДК-2 $_{ОПК-3}$ Обеспечивает реализацию технологий управления персоналом организации ИДК-3 $_{ОПК-3}$ Использует социально-экономические показатели характеризующие эффективность деятельности по управлению персоналом	Тема 1. Кадровая политика государства, роль и место в государственном управлении.	Коллоквиум, тест
		Тема 2. Теоретические основы кадровой политики государства.	Коллоквиум, тест
		Тема 3. Методологические основы кадровой политики государства.	Коллоквиум, тест, контрольная работа
		Тема 4. Кадровая политика – основа управления персоналом организации.	Коллоквиум, тест
		Тема 5. Основные факторы, определяющие содержание кадровой политики.	Коллоквиум, тест
		Тема 6. Формирование и реализация кадровой политики организации.	Коллоквиум, тест
		Тема 7. Изменение кадровой политики организации.	Коллоквиум, тест
		Тема 8. Особенности кадровой политики организации за рубежом.	Коллоквиум, тест, контрольная работа

Таблица 2 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Коллоквиум»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
2-1,1	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
1-0,8	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые понятия используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
0,7-0,5	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0,4-0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%)

Таблица 3 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
1-0,8	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 75-100% вопросов)
0,7-0,5	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов)
0,4-0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 50% вопросов)

Таблица 4 – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
8-6,1	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
6-2,6	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
2,5-1,2	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов/задач)
1,1-0	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60%)

Таблица 5 - Перечень оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	Коллоквиум	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2.	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
3.	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или дисциплине	Комплект контрольных заданий

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения учебной дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» для контроля результатов обучения.

Оценивание знаний, умений и навыков по дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- коллоквиум;
- тест;
- контрольная работа по смысловым модулям (ТМК).

Структура дисциплины «Теория и практика кадровой политики государства и организации» представлена двумя смысловыми модулями: смысловой модуль 1 «Основные направления кадровой политики государства»; смысловой модуль 2 «Реализация кадровой политики в деятельности организации по управлению персоналом».

При изучении дисциплины в течение семестра обучающийся может набрать максимально 40 баллов.

Система оценивания всех видов работ по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» приведена в таблице 6.

Таблица 6 - Система начисления баллов по текущему контролю знаний

Максимально возможный балл по виду учебной работы				
Смысловые модули	Текущая аттестация			Итого
	Коллоквиум	Тест	Контрольная работа	
Смысловой модуль 1 «Основные направления кадровой политики государства»	6	3	8	17
Смысловой модуль 2 «Реализация кадровой политики в деятельности организации по управлению персоналом»	10	5	8	23
Итого:	16	8	16	40

Для выполнения заданий, предусмотренных оценочными материалами, обучающийся должен пройти предварительную теоретическую и практическую подготовку на лекционных и практических занятиях, а также при самостоятельном изучении литературных источников.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала дисциплины.

Текущий контроль знаний осуществляется с помощью собеседования и тестов по каждой теме и рефератов, предусмотренных по темам смысловых модулей дисциплины.

Коллоквиум - это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные вопросы позволяют оценить уровень знаний студентов, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по собеседованию составляет 2 балл по каждой теме.

Реферат – это средство проверки умений применять полученные знания в ходе самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Максимальное количество баллов за выполнение реферата составляет 3 балла по темам 1,2,3 смыслового модуля.

Тест – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний студентов и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестам составляет 1 балл по каждой теме.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет текущую модульную контрольную работу по закрепленному варианту. Максимально возможное количество полученных баллов по результатам решения контрольной работы составляет 8 балла (ТМК 1, 2).

Промежуточная аттестация по дисциплине «Теория и практика кадровой политики государства и организации» осуществляется в форме экзамена. Экзамен проводится в устной форме в виде собеседования по предложенному перечню вопросов, тестирование и решение практического задания.

Экзаменационный билет состоит из 4 вопросов, как теоретического, так и практического характера, по отдельным темам дисциплины. Ответ на каждое задание оценивается от 0 до 15 баллов.

Относительно распределения баллов на итоговом контроле оценки знаний, умений и навыков обучающихся по результатам выполнения заданий используется нижеприведенная шкала оценивания.

Оценка ответа на теоретические вопросы осуществляется по следующей шкале:

1-5 баллов – представлено только общее представление теоретического вопроса;

6-8 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса;

10-12 баллов – ответ содержит определение терминологии, основных положений излагаемого вопроса, прослеживается логичность последовательность изложения вопроса;

13-15 баллов – ответ содержит всестороннее освещение теоретического вопроса, прослеживается логичность и последовательность изложения.

Максимальное количество баллов за теоретические вопросы – 30 баллов (по 15 баллов за каждый вопрос).

Оценка решения практической задачи осуществляется по следующей шкале:

15 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, сделан обоснованный вывод и предоставлено управленческое решение;

13-14 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер;

12 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; вывод носит декларативный характер;

10-11 баллов - ход решения правильный, правильно использованы формулы, вывод носит декларативный характер; есть 3-4 ошибки в расчетах;

8-9 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, вывод носит декларативный характер; есть 1-2 ошибки в формулах расчета;

6-7 баллов - ход решения правильный, расчеты математически сделаны правильно, отсутствует заключение;

4-5 балла - ход решения правильный, правильно использованы формулы, есть 1-2 ошибки в расчетах; отсутствует заключение;

3 балла - ход решения правильный, есть 3-4 ошибки в расчетах; вывод отсутствует;

2 балла - ход решения правильный, допущенные ошибки в формулах расчета, отсутствует заключение;

1 балл - ход решения задачи ошибочный.

0 баллов - задача вообще не решена.

Оценка тестовых заданий осуществляется по следующей шкале:

За каждый правильный ответ начисляется по 1 баллу. Максимальное количество баллов за тесты составляет 15 баллов.

В результате экзамена обучающийся может набрать максимально 60 баллов, а минимально – 20 баллов, которые суммируются с баллам, уже набранными на протяжении семестра.

Таблица 7 - Распределение баллов, которые получают обучающиеся

Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу								**Максимальная сумма баллов**		
Смысловой модуль № 1			**Смысловой модуль № 2**					**Текущий контроль**	**Экзамен**	**Все виды учебной деятельности**
Т1	Т2	Т3	Т4	Т5	Т6	Т7	Т8	40	60	100
3	3	11	3	3	3	3	11			

Примечание. Т1, Т2, … , Т8 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Перечень оценочных материалов

СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 1. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

ТЕМА 1. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА, РОЛЬ И МЕСТО В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

Вопросы для коллоквиума

1. Каково происхождение понятия «кадры»? В чем отличие понятий «кадры и «персонал»?
2. Как вы понимаете понятие «кадровый потенциал»?
3. По каким признакам определяется «кадровость» работника?
4. Раскройте сущность понятия «кадровые отношения».
5. В чем состоит сущность кадрового процесса?
6. Что составляет основное содержание кадровой политики?
7. Дайте определение понятию «кадровая политика».
8. Что выступает в качестве объектов регулирования кадровой политики государства*?*
9. В чем заключается объективная логика кадровой политики?
10. Раскройте содержание следующего выражения: кадровая политика является многогранным понятием.
11. В чем заключается стратегическая цель кадровой политики государства?
12. Назовите необходимые условия для реализации стратегической цели кадровой политики государства?
13. Назовите важнейшие компоненты кадровой политики, назовите их, охарактеризуйте, укажите специфику.

Контрольная работа по теме 1

Задание 1.

Решить кроссворд.

Вопросы:

1. Работа по поиску, расстановке, выдвижению и подготовке кадров, занятых в управлении.

2. Часть производственных сил, человеческий фактор производства, составляющее третьей подсистемы кадровой политики.

3. Компонент кадровой политики, обеспечивающий возможность обсудить и согласовать различные управленческие действия при проведении экономической, технической и социальной политики в масштабах предприятия, региона, отрасли, всей страны.

4. … государственной кадровой политики – формирование, подготовка, расстановка и рациональное использование высококвалифицированных кадров различных отраслей и направлений деятельности.

5. Система управления человеческими ресурсами по отношению к государственной кадровой политике.

6. Управление этим составляет вторую подсистему кадровой политики.

7. Трудовые … составляют базовую первую подсистему государственной кадровой политики.

8. Политический институт, который проводит и организует государственную кадровую политику.

9. Государственная кадровая политика по отношению к системе государственного управления.

10. Курс научных дисциплин, с которым тесно связан курс государственной кадровой

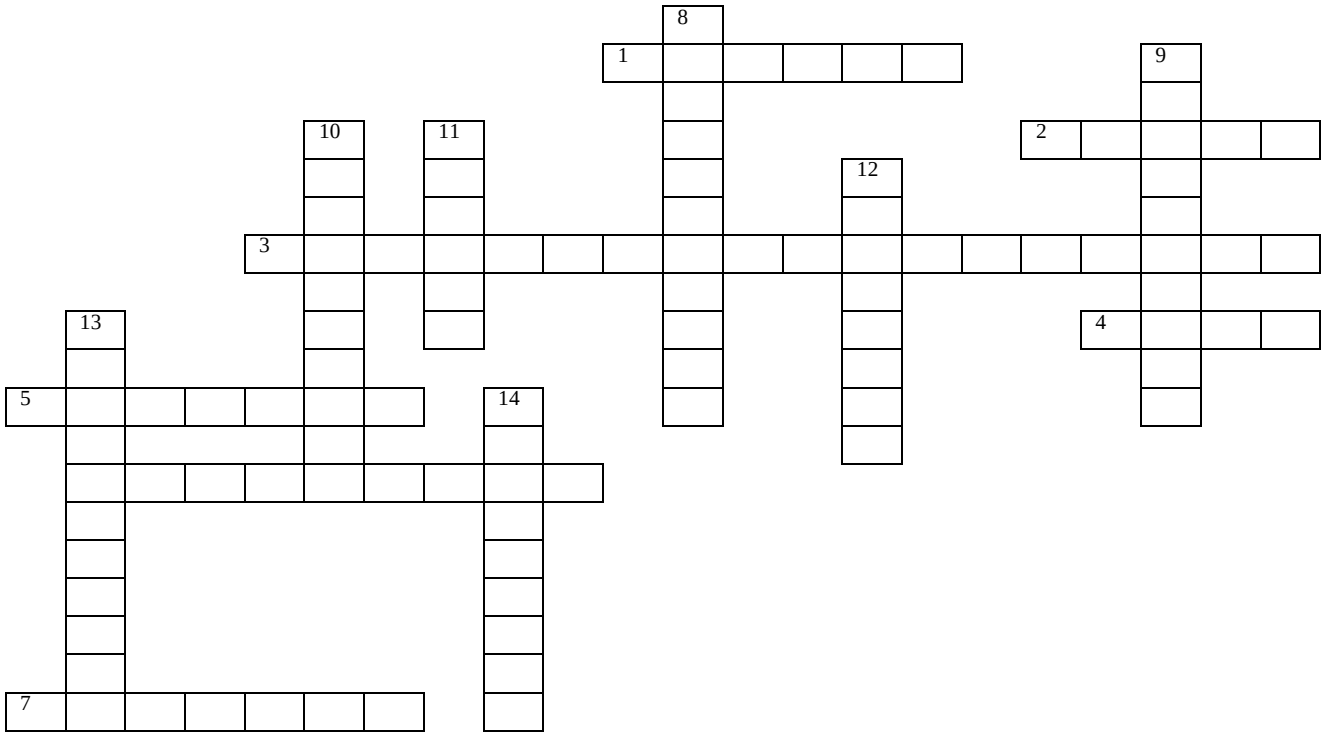
политики.

11. Человеческие ресурсы по отношению к государственной кадровой политике.

12. Кадровая … − это система управления человеческими ресурсами, обеспечивающая качество государственного управления.

13. Одна из областей социального управления, политику которой включает в себя государственная кадровая политика.

14. Кадровый – это интеллектуальный и профессиональный ресурс общества, обеспечивающий социально-экономическое развитие страны, ее конкурентоспособность в международном разделении труда.



Задание 2

Заполните схему:



Задание 3

Заполните схему:

Основные компоненты государственной кадровой политики

Функциональность

Структурность

Целостность

Целенаправленность

Системность

Задание 4.

Решить кроссворд.

Вопросы:

По горизонтали:

2. Один из важнейших компонентов кадровой политики.

5. Метод исследования кадровой политики, содержание которого составляет отношение и обеспечение объекта через призму отношений (его мнений, позиций, интересов).

8. Один из важнейших компонентов кадровой политики.

10. Социальный слой, обладающий таким положением в обществе и такими качествами, которые позволяют ему управлять обществом, либо оказывать существенное воздействие на процесс управления.

15. Компонент кадровой политики, который отражает общие основы работы с кадрами.

17. Собирательное и многоуровневое понятие, которое объединяет работников различных отраслей деятельности, отражает структуру органов социального управления, иерархию работников внутри предприятий.

19. Компонент кадровой политики, который обеспечивает устойчивость и качественную определенность системы.

20. Один их подходов кадровой политики, при котором предметом изучения избирается совокупность учреждений, участвующих в разработке и осуществлении управленческих решений.

По вертикали:

1. Один из подходов кадровой политики, при котором исследуются нравственные ценности, принципы, убеждения, поведение субъектов административно-правовых отношений.

2. Метод кадровой политики, при котором, используя систему показателей, отражающих количественные параметры и взаимосвязи общественных процессов, получаем данные, отличающиеся достаточностью и точностью информации.

3. Целенаправленное организующе-регулирующее воздействие государства на общественные процессы, отношения и деятельность людей.

4. Подход кадровой политики, который исходит из утверждения, что эффективность управленческого воздействия субъекта определяется конкретной ситуацией и самым продуктивным является то воздействие, которое более соответствует сложившейся ситуации.

5. Метод кадровой политики, который позволяет опустить научный анализ с макроуровня на микроуровень, т.е. на уровень исследования конкретных отдельных индивидов.

6. Процесс профессионального роста человека, роста его влияния, авторитета, статуса в среде, выраженный в его продвижении по ступеням иерархии, квалификационной лестницы, вознаграждения, престижа.

7. Резерв, который формируют те работники, которые в наибольшей мере соответствуют требованиям, предъявляемым к руководителю на конкретной должности.

9. Один из подходов кадровой политики, объектом изучения которого являются люди составляющие элиту.

11. Организационно-правовой порядок установления квалификации руководителя, его способности к самостоятельной научной и практической работе.

12. Подход кадровой политики, который предполагает постоянный контроль, самоанализ и оценку хода и результатов управленческой деятельности.

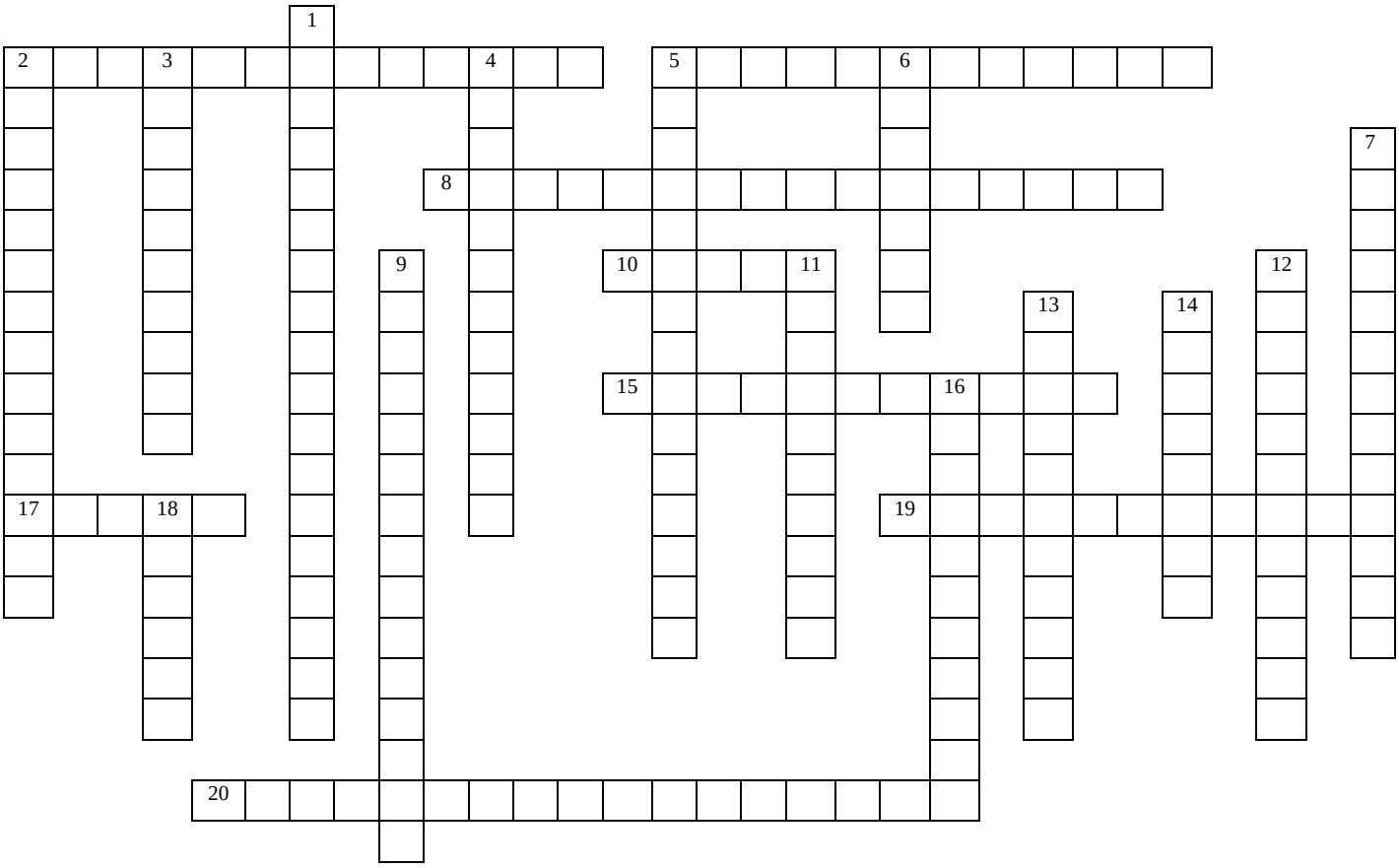
13. Система наиболее общих принципов, подходов логической организации методов и средств, составляющих основу науки.

14. Стажировка, одним из направлений которой является исполнение обязанностей в соответствии с должностью, на которую рекомендуется кандидат.

16. Метод кадровой политики, при котором изучаемый объект рассматривается как бы со стороны.

18. Группа перспективных работников с соответствующими деловыми и личностными качествами, специально сформированная государственным органов и иной государственной

организацией, должностным лицом на основе их индивидуального отбора и комплексной оценки.



ТЕМА 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

Вопросы для коллоквиума

1. 1. Какие законы учитываются в познании кадровых процессов?
2. Какие признаки необходимо учитывать при комплексной оценке уровня кадрового обеспечения аппарата государственных органов всех ветвей власти?
3. Охарактеризуйте системных подход к анализу и оценке кадрового корпуса государственного аппарата.
4. Что включает в себя в содержательном плане понятие «развитие кадрового корпуса»?
5. Назовите важнейшее методологическое требование к анализу и характеристике состояния кадров государственных органов.
6. При диагностике кадрового состава органов государственного управления целесообразно использование научно-методических подходов. Назовите их.
7. Какими путями осуществляется государственное регулирование развития кадрового потенциала общества и институтов государства?
8. Назовите структурные оставляющие системы формирования кадрового потенциала страны.
9. По каким направлениям должно осуществляться государственное регулирование инвестиций в развитие кадрового потенциала?
10. По каким направлениям государство осуществляет формирование механизмов востребованности кадрового потенциала общества?
11. Что такое кадровое обеспечение органов государственного управления?
12. Раскройте понятие классификации кадров.
13. Назовите основные признаки классификации кадров.

14. Охарактеризуйте особенности каждой фазы кадрового воспроизводства, их цели.
15. Что представляет собой соотношение фаз воспроизводства совокупной рабочей силы и слагаемые кадровой политики?
16. Перечислите важнейшие направления разработки кадровой политики. Охарактеризуйте их.
17. Для решения какой задачи требуется составление сводного баланса трудовых ресурсов?
18. Каким требованиям должна отвечать система плановых показателей развития кадров?
19. Какие методы используются для определения потребности в квалифицированных кадрах? Охарактеризуйте их.
20. Для чего применяется прогнозирование в кадровой работе?
21. Что представляет собой региональная кадровая политика? Ее основные задачи.

Контрольная работа по теме 2

Задание 1.

Решить кроссворд

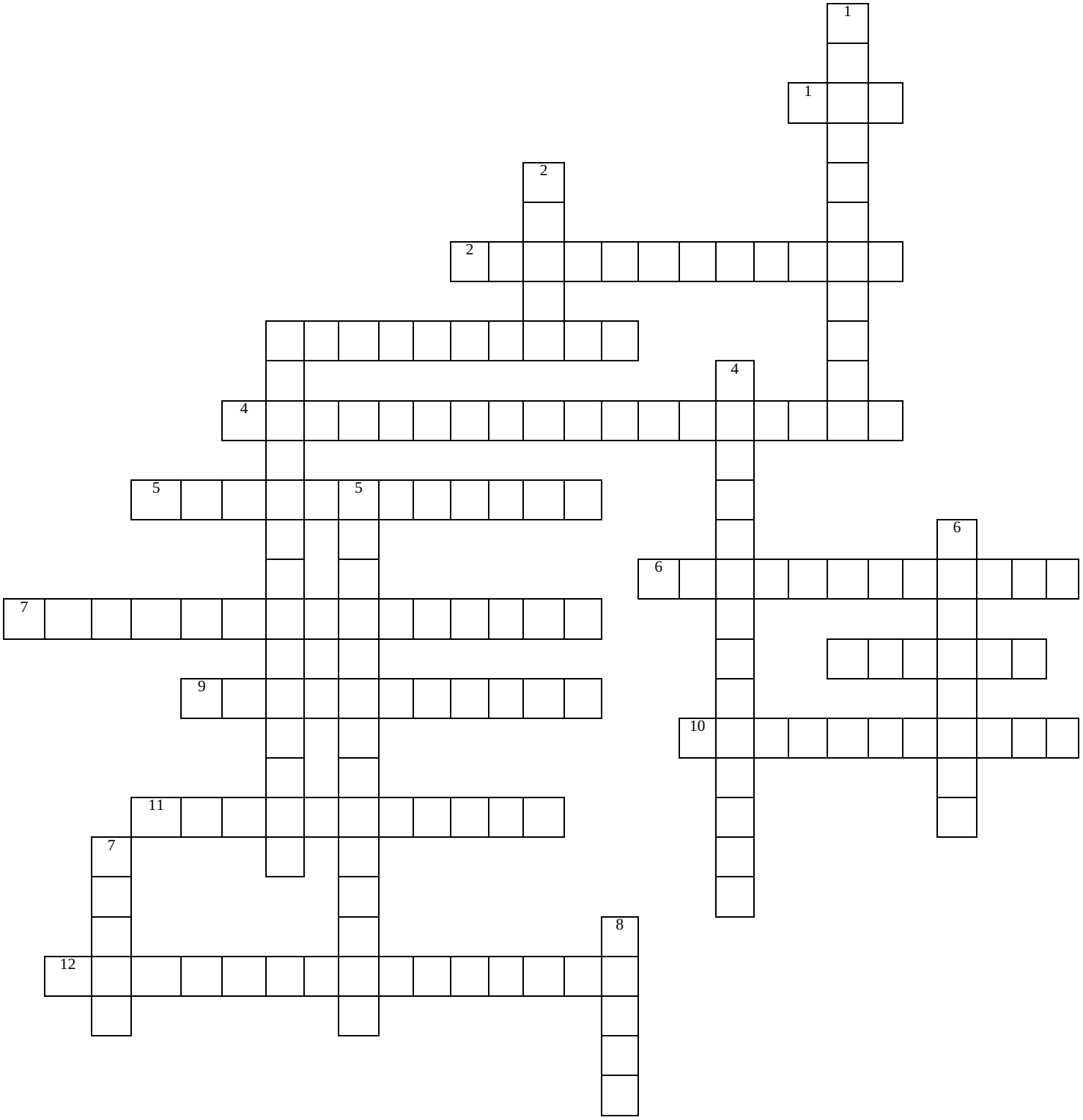
По горизонтали:

1. Какое количество основных фаз воспроизводства принято выделять.
2. Основной этап процедуры прогнозирования, суть которого заключается в следующем: изучение состояния кадровой работы и структуры кадров в прошлом (за последние 10-15 лет).
3. Какой из методов используется для определения потребности в специалистах.
4. Один из уровней прогнозов по кадровой работе, охватывающий хозяйство в целом.
5. Понятие, характеризующее, прежде всего, положение государственных служащих в отношениях между должностными лицами.
6. Функция системы управления, суть которой в узком смысле заключается в процессе принятия и практического осуществления плановых, управленческих решений.
7. Какое из требований применительно к кадрам выдвигается на передний план в таких отраслях деятельности, как промышленность, наука, культур и т.д.
8. Какая из трех групп, на которые делится «работа с кадрами», включает вопросы подбора, расстановки, подготовки и повышения квалификации кадров.
9. Какой характер должна носить деятельность в области кадров в соответствии с уровнем политического и экономического развития, прогнозируемым на определенный период.
10. Уровень, который занимают трудовые коллективы, социально-демографические и профессионально-квалифицированные группы.
11. Вид кадров, представленный профессиональными работниками отделенной отрасли здравоохранения.
12. Что является предварительной стадией планирования кадровой работы.

По вертикали:

1. Название метода для определения потребности в квалифицированных кадрах, недостатком которого является необходимость постоянного пересмотра всей системы норм и нормативов.
2. Документ, определяющий порядок комплектования штата общественной организации, её структуры.
3. Исходное положение политики в области кадров, сущность которого заключается в обеспечении услуг и льгот, более благоприятных, чем у других нанимателей.
4. Один из контекстов целостной системы кадровой работы, сущность которого заключается в следующем: вся кадровая работа сконцентрирована внутри определенных границ, будь то организации, регион или страна.
5. Что выступает в качестве принципа организации кадровой работы.
6. Какой вид деятельности является средством реализации кадровой политики.
7. Собирательное и многоуровневое понятие, объединяющее работников различных отраслей деятельности, разных профессий, специальностей, видов труда.

8. Какое количество основных принципов составляют кадровую работу.



Задание 2.
Заполните схему:

КЛАССИФИКАЦИОННЫЕ ПРИЗНАКИ								
По социально-стратификационному делению	**По социально-демографическим признакам**	**По социально-профессиональному признаку**	**По профессионально-квалификационному признаку**	**По отраслевой принадлежности**	**По содержанию труда (разделение на преимущественно физический и умственный труд)**	**По категориям персонала**	**По уровням иерархии управления**	**По профессиям**

ТЕМА 3. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВА

Контрольная работа по теме 3

Задание 1.

Подготовить сообщение о качественных аспектах состояния человеческого капитала ДНР.

Задание 2.

Подготовить сообщение о демографической ситуации в ДНР.

Задание 3.

Составить кроссворд по данной теме.

Варианты тестовых заданий по смысловому модулю 1

1. Понятием "кадры" принято обозначать:
а) специалистов высшей квалификации
б) руководителей государственных и муниципальных структур
в) основной (штатный) и квалифицированный состав работников
2. Кадры это:
а) политическая категория
б) социально-экономическая категория
в) политическая и социально-экономическая категория
3. Совпадает ли понятие «кадры» с понятиями «занятые в трудовой деятельности», «персонал организации»?
а) да
б) нет
в) частично
4. Какое понятие шире: «кадры» или «персонал»?
а) кадры
б) персонал
в) понятия взаимозаменяемы
5. Кадровая политика в широком смысле слова – это:
а) учет соединения работника со средствами производства
б) система научно обоснованных и закрепленных в официальных документах целей, задач, принципов, приоритетов деятельности органов управления по установлению и регулированию кадровых отношений в организации
в) система сформулированных и осознанных принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии со стратегией развития общества или организации
6. Кадровая политика в узком смысле слова – это:
а) учет соединения работника со средствами производства
б) система научно обоснованных и закрепленных в официальных документах целей, задач, принципов, приоритетов деятельности органов управления по установлению и регулированию кадровых отношений в организации
в) система сформулированных и осознанных принципов и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствии со стратегией развития общества или организации
7. Главным субъектом кадровой политики, формирующим ее стратегию, основные принципы и цели, при которой учитываются интересы народа, социальных групп и слоев, права отдельного человека выступает:
а) государство
б) кадровые органы организации
в) частные службы трудоустройства
8. На сколько основных «контуров» делятся меры кадровой политики государства?
а) два

б) три
в) четыре
9. К какой подсистеме кадровой политики относится организация управления образования?
а) управление трудовыми ресурсами
б) управление занятостью
в) управление персоналом
10. Объектом кадровой политики на макроуровне выступает:
а) кадры организации
б) все трудовые ресурсы общества, отдельные группы и категории населения, кадровые процессы и отношения
в) управленческие кадры
11. Кадровая политика, характеризующаяся тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, называется:
а) открытой кадровой политикой
б) смешанной кадровой политикой
в) закрытой кадровой политикой
12. К какой подсистеме кадровой политики относится управление социально-демографическими процессами?
а) управление трудовыми ресурсами
б) управление занятостью
в) управление персоналом
13. Этап проектирования кадровой политики организации, заключающийся в согласовании принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития, называется:
а) нормирование
б) программирование
в) мониторинг персонала
14. Этап проектирования кадровой политики организации, заключающийся в разработке программ, путей достижения целей кадровой работы конкретизированных с учетом условий нынешней ситуации и ее возможных изменений называется:
а) нормирование
б) программирование
в) мониторинг персонала
15. Этап проектирования кадровой политики организации, заключающийся в разработке процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации называется:
а) нормирование
б) программирование
в) мониторинг персонала
16. Кадровая политика, характеризующаяся тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит из числа сотрудников организации, называется:
а) открытой кадровой политикой
б) смешанной кадровой политикой
в) закрытой кадровой политикой
17. Какое определение правильно:
а) кадровая политика проводится и организуется государством
б) кадровая политика и кадровая работа являются общегосударственной задачей
в) кадровая политика проводится государством и является общегосударственной задачей
18. Какой «контур» кадровой политики государства ориентирован на специалистов бюджетной сферы?
а) первый
б) второй

в) третий
19. В этом «контуре» кадровой политики осуществляются осмысленные кадровые мероприятия:
а) третий
б) четвертый
в) третий и четвертый
20. В этом «контуре» кадровой политики можно диагностировать и планировать ситуации с занятостью на перспективу:
а) первый
б) второй
в) третий и четвертый
21.Термином «кадровый потенциал» характеризуют:
а) имеющиеся способности и возможности работников, аппарата в целом
б) скрытые, пока не используемые, не востребованные способности и возможности работников, аппарата в целом
в) имеющееся, в том числе скрытые, пока не используемые, не востребованные способности и возможности работников, аппарата в целом
22. Кадровая система выступает средством реализации:
а) функций государства
б) функций организации
в) функций трудового коллектива
23. В системе государственной службы чиновник, аппарат отдельного подразделения (департамента, управления) являются:
а) субъектом
б) объектом
в) одновременно субъектом и объектом
24. Данные о состоянии кадров государственного аппарата не можно получить:
а) из статистических отметок
б) научной литературы
в) итогов аттестации
25. «Необходимо такое количество и качество кадров аппарата конкретного органа власти, которые способны обеспечивать успешную реализацию возложенных на него функций и компетенций, решение конкретных задач при соответствующей интенсивности служебной деятельности» так выражается принцип:
а) гласности
б) рациональной достаточности
в) дифференцированный подход
26. При изучении состояния и определении перспектив развития кадрового корпуса государственной службы важен учет:
а) конкретных показателей
б) комплекса конкретных показателей
в) нет правильного ответа
27. Способность кадров решать стоящие перед ними текущие и перспективные задачи:
а) кадровые задачи
б) кадровые возможности
в) кадровый потенциал
28. Профессиональное образование является … объектом государственного регулирования развития кадрового потенциала страны
а) приоритетным
б) второстепенным
в) профессиональное образование не является объектом государственного регулирования развития кадрового потенциала страны

29. Где, прежде всего, закреплены механизмы востребованности кадрового потенциала общества?
а) законодательные акты
б) трудовой кодекс
в) административный кодекс
30. Сколько существует стадий воспроизводства?
а) одна
б) две
в) три
31. К какой фазе воспроизводства относится подсистема управления человеческими ресурсами «Управление занятостью»?
а) первой
б) второй
в) нет правильного ответа
32. Система соподчиненных понятий какой-либо области знания или деятельности человека, часто представляемая в виде различных по форме схем (таблиц) и используемая как средство для установления связей между этими понятиями или классами объектов, а также для точной ориентировки в многообразии понятий или соответствующих объектов – это:
а) иерархия
б) классификация
в) организация
33. По какому классификационному признаку выделяют кадры: «руководителей, специалистов, исполнителей»?
а) по квалификации
б) по категории персонала
в) по иерархии управления
34. По социально-демографическим признакам выделяют кадры:
а) по полу, возрасту, образованию, трудовому стажу и т.д.
б) рабочие, крестьяне, служащие, предприниматели
в) политические, государственные, хозяйственные, медицинские, научные, преподавательские, военные кадры и т.п.
35. Какие различают уровни прогнозов?
а) макроэкономический и микроэкономический
б) макроэкономический и структурный
в) структурный и функциональный
36. На каком этапе расчета системы показателей воспроизводства кадров на долгосрочную перспективу разрабатывается система прогнозов:
а) первом
б) втором
в) третьем
37. На каком этапе расчета системы показателей воспроизводства кадров на долгосрочную перспективу производится корректировка всей системы прогнозируемых показателей:
а) третьем
б) четвертом
в) пятом
38. Этап прогнозирования «ретроспекция» заключается в:
а) изучение состояния кадровой работы и структуры кадров в прошлом (за последние 10-15 лет)
б) определение характера и состояния кадровой работы и структуры кадров на основании всестороннего их исследования
в) предвидение основных изменений и структурных сдвигов в профессионально-квалификационном и социально-демографическом составе кадров, организации и проведении кадровой работы на производстве, в организации

39. Этап прогнозирования «диагноз» заключается в:
а) изучение состояния кадровой работы и структуры кадров в прошлом (за последние 10-15 лет)
б) определение характера и состояния кадровой работы и структуры кадров на основании всестороннего их исследования
в) предвидение основных изменений и структурных сдвигов в профессионально-квалификационном и социально-демографическом составе кадров, организации и проведении кадровой работы на производстве, в организации
40. Этап прогнозирования «прогноз» заключается в:
а) изучение состояния кадровой работы и структуры кадров в прошлом (за последние 10-15 лет)
б) определение характера и состояния кадровой работы и структуры кадров на основании всестороннего их исследования
в) предвидение основных изменений и структурных сдвигов в профессионально-квалификационном и социально-демографическом составе кадров, организации и проведении кадровой работы на производстве, в организации
41. Методология (согл. Философскому словарю) – это:
а) совокупность субъектов и объектов, целей и задач, принципов, подходов, функций, критериев, показателей, форм и методов управления
б) система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе
в) учение о методах, способах и стратегиях исследования предмета
42. Все элементы методологии кадровой политики государства:
а) самостоятельны
б) взаимодействуют в определенных сферах
в) образуют единство
43. Задачи кадровой политики государства:
а) ориентированы на реализацию предметно-практической деятельности, направленной на укомплектование профессионально подготовленными высоконравственными работниками всех органов власти и управления, способными на уровне современных требований осуществлять на основе закона, в рамках своих должностных полномочий задачи и функции государственных органов
б) обеспечивают высокий профессионализм управленческого и технологического процессов, всех участков трудовой деятельности квалифицированными, инициативными, добросовестными работниками
в) осуществление максимально эффективного использования интеллектуально-кадрового потенциала, всех трудовых ресурсов страны, их сохранение и приумножение;
44. Носитель определенных законом полномочий, прав и ответственности в выработке и реализации кадровой политики государства, активный участник кадровых процессов – это:
а) объект кадровой политики государства
б) субъект кадровой политики государства
в) организатор кадровой политики государства
45. Народ осуществляет свои функции в кадровой политике:
а) непосредственно
б) опосредованно
в) непосредственно и опосредованно
46. Государство выступает субъектом кадровой политики:
а) единственным
б) не единственным
в) государство не является субъектом кадровой политики
47. Человеческие ресурсы, кадры или их отдельные категории и группы; кадровые процессы и отношения выступают:
а) объектом кадровой политики государства
б) субъектом кадровой политики государства

в) организатором кадровой политики государства
48. Часть населения, обладающая необходимым физическим развитием, здоровьем, образованием, культурой, способностями, квалификацией, профессиональными знаниями для работы в сфере, общественно полезной деятельности– это:
а) человеческие ресурсы
б) трудовые ресурсы
в) рабочая сила
49. Способность к труду, совокупность физических и духовных способностей человека, используемых в производственной деятельности – это:
а) человеческие ресурсы
б) трудовые ресурсы
в) рабочая сила
50. Весь личный состав учреждения, предприятия, организации или часть этого состава, представляющего собой группу по профессиональным или иным признакам:
а) персонал
б) трудовые ресурсы
в) рабочая сила
51. Наиболее обобщающим понятием объекта кадровой политики является:
а) человеческие ресурсы
б) трудовые ресурсы
в) персонал
52. Подход анализа, при котором предметом изучения избирается совокупность учреждений, участвующих в разработке и осуществлении управленческих решений; государственные органы различных уровней, институты политического опосредования, количество и качество их кадрового потенциала:
а) институциональный
б) элитологический
в) функционально-структурный
53. Подход анализа, который предполагает постоянный контроль, самоанализ и оценку хода и результатов управленческой деятельности:
а) системный
б) рефлексивный
в) ситуационный
54. Принципы кадровой политики государства бывают:
а) обобщающие, частные
б) общие, системные, частные
в) общие, специфические, частные
55. Виды управляющего воздействия на общество со стороны органов государственной власти и должностных лиц, главные направления их деятельности – это:
а) задачи государства
б) функции государства
в) приоритеты государства
56. Наблюдение, сравнение и обобщение явлений и процессов действительности, метод разработки описательных модулей деятельности и отношений, аналоговые методы и другие – это примеры:
а) объективного метода исследования
б) субъективного метода исследования
в) нет правильного ответа
57. Метод опытной проверки обоснованности и эффективности определенных научных положений и рекомендаций теории:
а) экспериментальный
б) социологический

в) психологический
58. Социологические приемы изучения общественного мнения на предмет отношения и оценки конкретных явлений используются в:
а) объективном методе исследования
б) субъективном методе исследования
в) нет правильного ответа
59. Основное средство изучения обратных связей во взаимодействии людей и государственных и негосударственных институтов:
а) экспериментальный метод
б) социологический метод
в) психологический метод
60. Подход анализа, который предполагает анализ процесса принятия и осуществления государственно-управленческих решений под углом зрения политической и профессиональной культуры:
а) системный
б) рефлексивный
в) культурологический

СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 2. РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

ТЕМА 4. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА – ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Вопросы для коллоквиума

1. Определите понятие «кадровая политика организации». Каким образом можно дифференцировать понятия «кадровая политика», «стратегия управления персоналом» и «оперативное управление персоналом»?
2. Можно ли утверждать, что любая организация имеет кадровую политику? Аргументируйте свой ответ.
3. Какие направления кадровой политики вы знаете? Как они реализуются?
4. Какие факторы являются определяющими при выборе и реализации кадровой политики?
5. Чем вызвана необходимость стратегического управления персоналом организации?
6. Какие типы кадровой политики принято выделять по критерию «степень осознания норм, лежащих в основе кадровых мероприятий»?
7. Чем различается активная и пассивная кадровая политика?
8. Назовите существенные черты рациональной и авантюристической кадровой политики, отметьте их различия и приведите соответствующие примеры.
9. В чем состоят различия открытой и закрытой кадровой политики?

Контрольная работа по теме 4

Задание 1. Определите содержание данных ключевых понятий, пользуясь энциклопедическим словарем: Управление персоналом: энциклопедия / Под ред. проф. А.Я. Кибанова – М.: ИНФРА-М, 2009.

Результаты обсудите внутри динамической группы.

1. Управление персоналом
2. Стратегия организации
3. Социально-экономическая система
4. Управление человеческими ресурсами

5. Трудовые традиции
6. Кадровая политика
7. Кадровые стратегии
8. Трудовая мобильность

Задание 2. Проанализируйте тип трудовых отношений и сформулируйте понятие персонала в организации сферы услуг, в которой работают 125 работников.

Ответ оформите в письменном виде, работая в статической группе.

Задание 3. Составьте список основных понятий, характеризующих:

а) кадровую политику организации;

б) стратегию управления персоналом организации;

в) взаимосвязь стратегии развития организации и стратегии управления персоналом организации.

г) принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования в организации и в сфере управления персоналом;

д) основы кадрового планирования в организации;

е) содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;

ж) организационную структуру предприятия.

Работайте в индивидуальном режиме.

Задание 4. Постройте классификацию типов кадровой политики организации:

а) в зависимости от уровня влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию организации;

б) в зависимости от ориентации на собственный или на внешний персонал, степень открытости по отношению к внешней среде при формировании кадровой политики.

Работайте в индивидуальном режиме.

Задание 5. Составьте мини-глоссарий в количестве пяти терминов по изучаемой теме.

Примерная схема составления мини-глоссария представлена в таблице:

Таблица 4.1 - Примерная схема составления мини-глоссария

Термин	**Значение термина в контексте темы**	**Авторы (источник информации)**
1.Кадровая политика организации	Генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие трудового потенциала, на создание квалификационного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющееся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом.	

2. Концепция управления персоналом		
3. Трудовые отношения		
4. Авторитет руководителя	Личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми. В зависимости от того, какой стиль применяет тот или иной руководитель в конкретной обстановке, и строятся его отношения с подчиненными, которые определяют его авторитет.	
5. Стратегия управления персоналом		
6. Кадровая реформа		
7. Служба управления персоналом		

Задание 6. Осуществите сравнительную характеристику открытого и закрытого видов кадровой политики. Заполните таблицу.

Таблица 4.2 - Сравнительная характеристика открытого и закрытого видов кадровой политики организации

Кадровый процесс	Открытая кадровая политика	Закрытая кадровая политика
Кадровое планирование		
Адаптация персонала		
Обучение и развитие персонала		
Продвижение персонала		
Мотивация		
Контроль		
Аттестация персонала		
Управление конфликтами и стрессами		
Высвобождение и увольнение персонала		

ТЕМА 5. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

Вопросы для коллоквиума

1. Назовите и опишите векторы кадровой политики современных предприятий.
2. Перечислите типы политик управления трудовыми ресурсами предприятия, существующие в пространстве пересечения векторов кадровой политики современных организаций.
3. Дайте краткую характеристику типу политики управления трудовыми ресурсами «Счастливый дистрибьютор».

4. Дайте краткую характеристику типу политики управления трудовыми ресурсами «Занятость как ценность».

5. Дайте краткую характеристику типу политики управления трудовыми ресурсами «политика на ″рынке работника″».

6. Дайте краткую характеристику типу политики управления трудовыми ресурсами «″внутренний″ рынок труда».

7. Перечислите и охарактеризуйте основные факторы, определяющие содержание кадровой политики организации.

8. Перечислите стадии жизненного цикла организации.

9. Каким образом каждая стадия жизненного цикла организации влияет на управление персоналом организации?

10. Какова взаимосвязь понятия «кадровая политика» с понятиями «стратегия управления персоналом» и «оперативная деятельность по управлению персоналом»?

Контрольная работа по теме 5

Задание 1. Установите соответствие между терминами и их определениями.

Вариант 1

Термины:

а) принципы управления персоналом;

б) принцип перспективности кадров;

в) принципы обоснования трудовых процессов;

г) принципы построения системы управления персоналом;

д) принцип соответствия кадров; е) принцип сменяемости кадров.

Определения:

1) принципы, соблюдение которых имеет важное значение при оптимизации норм трудовых затрат;

2) принцип необходимости систематической смены работников на рабочих местах (должностях) с целью предотвращения застоя (старения), связанного с длительным пребыванием в одной и той же должности, что имеет негативные последствия для работы;

3) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты подразделений управления персоналом при формировании системы управления персоналом организации;

4) правила, основные теоретические положения и нормы, которыми должны руководствоваться руководители и специалисты в процессе управления персоналом;

5) принцип, требующий выполнения следующих условий: установление возрастного ценза для различных категорий должностей; определение продолжительности периода в одной должности, на одном и том же участке работы; возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации; состояние здоровья.

Вариант 2

Термины:

а) деятельность по управлению персоналом;

б) доктрина командного менеджмента;

в) доктрина контрактации индивидуальной ответственности;

г) стратегия управления персоналом;

д) технология;

е) управленец;

ж) процесс стратегического менеджмента.

Определения:

1) целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации;

2) одна из ролей менеджера в рамках системного подхода, связанная с ответственностью за разработку и реализацию программ функционирования и развития организации, достижение поставленных перед ней целей;

3) совокупность последовательных действий для достижения целей, поставленных перед организацией в условиях изменчивости и сложности организационной среды, позволяющая оптимально использовать наличный потенциал и гибко реагировать на требования внешней среды;

4) подход, ориентированный на стимулирование индивидуального профессионального развития специалистов за счет включения личной заинтересованности и персональной ответственности;

5) способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы организации по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности организации;

6) подход, ориентированный на стимулирование творческой активности, групповой деятельности при решении нестандартных задач;

7) специфический набор принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

ТЕМА 6. ФОРМИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Вопросы для коллоквиума

1. Какие аспекты управления персоналом подлежат согласованию в ходе формирования кадровой политики?
2. В каких целях проводится мониторинг персонала?
3. Продемонстрируйте взаимосвязь кадровой политики и стадии жизненного цикла организации. Какие направления кадровой работы выходят на первый план на различных стадиях?
4. На какой стадии жизненного цикла находится предприятие, на котором вы работаете? Какие задачи управления персоналом в связи с этим становятся приоритетными?
5. Какие изменения в кадровую политику вносит изменение стратегии организации? Какие кадровые задачи приходится решать при реализации стратегии организации нового бизнеса? концентрации усилий на одном из направлений предпринимательской деятельности? диверсификации? переноса капитала?
6. Каковы основные направления деятельности службы управления персоналом по реализации кадровой политики?
7. Назовите и проанализируйте конкретные мероприятия, разрабатываемые и реализуемые в рамках таких направлений деятельности, как обучение персонала, отбор и набор персонала, проведение оценки (аттестации), разработка системы мотивации.

Контрольная работа по теме 6

Задание 1. Проведите сравнительную характеристику стратегии развития организации и стратегии управления персоналом, заполнив таблицу

Таблица 6.1 - Сравнительная характеристика понятий

Параметры сравнения	Сходства	Различия
Цель		
Содержание		
Средства		
Условия		
Организация		

Задание 2. Получите у преподавателя характеристику предприятия «Х» и выполните следующие задания.

1. Сформулируйте миссию и девиз организации.
2. Назовите конкретные цели, отражающие миссию (технологические, организационные, кадровые, касающиеся взаимодействия с другими организациями).
3. Охарактеризуйте возможных партнеров организации.
4. Опишите «профессиональный портрет» желаемого сотрудника организации.
5. Сформулируйте основные корпоративные принципы: − в области отбора, обучения и продвижения персонала;

− в области стимулирования труда;
− в области кадрового аудита.
− предложите программу кадровых мероприятий.

Работайте в режиме вариационной пары.

Задание 3. Опишите и проанализируйте систему управления персоналом конкретной организации «У». Разработайте дерево целей, задач и функций службы управления персоналом организации.
Решите следующие задачи:

Вариант 1. Проанализируйте внешнюю и внутреннюю среду организации, выявите ее ключевые элементы и оцените их влияние на организацию и ее персонал;

Вариант 2. Спрогнозируйте и определите потребность организации в персонале, определите эффективные пути ее удовлетворения;

Вариант 3. Разработайте мероприятия по привлечению и отбору новых сотрудников и программы по их адаптации;

Вариант 4. Разработайте программы профессионального развития персонала, обучения сотрудников;

Вариант 5. Создайте различные методы оценки и аттестации сотрудников организации.

Работайте в режиме динамической пары.

Задание 4. Перечислите последовательность ключевых слов при характеристике следующих понятий:

а) «стратегия организации – управленческое решение, цель, набор правил, путь, изменения внутренней и внешней среды, ресурсы»
б) «стратегия управления персоналом – ?» ;
в) «кадровая политика организации – ?» ;
г) «методы реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом – ?»;
д) «методы планирования численности и профессионального состава персонала – ?»;
е) «современный инструментарий управления кадровым потенциалом – ?»;
ж) «методы планирования карьеры – ?»;

Задание 5. Покажите связи, которые существуют между:

а) причинами возникновения организационных и социально-трудовых конфликтов и несовершенством системы управления персоналом, кадровой политики организации;
б) стратегией управления персоналом и стратегией развития организации.

в) типом кадровой политики и социально-экономической эффективностью деятельности организации.

Задание 6. Определите мотивацию своей трудовой деятельности (иерархия потребностей по А.Маслоу).

Следующие утверждения имеют семь вариантов ответа:

полностью положит.	**положит.**	**не совсем положит.**	**не знаю**	**не совсем отрицат.**	**отрицат.**	**полностью отрицат.**
+3	+2	+ 1	0	+ 1	+2	-3

Отметьте один из семи предложенных Вам вариантов ответа, который наиболее полно отражает Вашу точку зрения.

1. Зарплата повышается тому, кто очень хорошо выполняет работу.
2. Более детальное описание выполняемой работы является полезным, так к работник точнее знает, что от него ожидается.
3. Работникам необходимо напоминать, что от их работы зависит конкурен-способность компании.
4. Руководитель должен уделять большое внимание сохранению физичес-го состояния работников.
5. Руководитель должен затрачивать много усилий для создания благоприятной, дружеской производственной атмосферы среди работников.
6. Индивидуальная способность к более качественному выполнению работы имеет большое значение для работника.
7. Обезличенный контроль часто приводит к притуплению его восприятия работником.
8. Работники хотят верить, что их профессионализм и искусство пригодятся в работе.
9. Для закрепления работников на предприятии важными факторами являются выплаты выходного пособия при увольнении и страховые программы.
10. Почти каждую работу можно сделать более стимулирующей и интересной.
11. Многие работники готовы признать превосходство другого в том, что они делают.
12. Менеджер может продемонстрировать большой интерес в делах сотрудников путем поддержки внерабочих мероприятий после работы.
13. Гордость за работу – лучшее вознаграждение.
14. Работники хотят считать себя лучшими в том, что касается выполняемой ими работы.
15. Взаимоотношения в неофициальных группах – необходимое условие хорошей работоспособности коллектива.
16. Персональное стимулирование с помощью премий улучшает качество выполняемой работы.
17. Возможность общаться с высшим руководством важна для работника,
18. Работники заинтересованы в минимальном контроле при составлении программ работы и решении.
19. Безопасность работы важна для работников.
20. По мнению работников, наличие хорошего оборудования – необходимое условие успешной работы.

Подсчет очков

1. Впишите набранные очки в скобки в соответствии с номером каждой утверждения:

1. () + () + () + ()
2. () + () + () + ()
3. () + () + () + ()
4. () + () + () + ()
5. () + () + () + ()

2. Отметьте в таблице итоговый результат знаком «Х» в каждом ряду соответствии с общей суммой очков для каждого уровня мотивации.

-12-10 -8 -6 -4 -2 0 +2 +4 +6 +8+10

Самовыражение.

Самоутверждение .

Социальные потребности.

Потребности в безопасности.

Физиологические потребности.

3. Определите значимость (ранг) для Вас каждой из групп потребности

Ключ

В пирамиде А. Маслоу мы находим пять уровней потребностей. По этом принципу потребности (утверждения) распределяются в соответствии с номерами вопросника по следующим направлениям:

5-й уровень утверждения 1,4, 16, 20.

4-й уровень утверждения 2, 3, 9. 19.

3-й уровень утверждения 5, 7, 12, 15.

2-й уровень утверждения 6, 8, 14, 17.

1-й уровень утверждения 10, 11, 13, 18.

Ответы даны по следующим вариантам:

№ утв. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20

Оценка+3 +3 +2 -3 +3 +3 +2 +2 -3 -3 -3 -2 -1 +3 +1 +1 -3 +1 +3 +3

В этом случае оценка утверждений будет такой:

1) 10, 11,13, 18 = + 3-3-1+ 1=0;

2) 6, 8, 14, 17 = + 3+2 + 3-3 = + 5;

3) 5,7, 12, 15 = + 3 + 2-2+1 = + 4;

4) 2, 3,9, 19 = + 3+2-3 + 3= + 5;

5) 1,4, 16, 20 = + 3-3+1+3 = + 4.

В данном случае потребности ранжируются следующим образом: № места 12 3 4 5 уровень 2,4 уровень 3,5 уровень 1, т.е. для человека наибольшую значимость имеют сначала самоутверждение и безопасность, затем социальные и физиологические потребности, а к самовыражению он нейтрален.

Задание 7. Задача «Приоритет»

Исходные данные. Они представлены перечнем задач, которые намечены руководителем к исполнению на ближайший период (табл.).

Постановка задачи. Требуется определить приоритетность задач, порядок их выполнения и принять решение по делегированию отдельных задач другим исполнителям.

Цель – приобрести практические навыки определения приоритетности задач, намеченных руководителем к исполнению, и принятия решений по делегированию полномочий.

№ п/п	**Перечень задач, намеченных руководителем к исполнению**	**Критерий**		**Возможность делегирования**
		срочность	**важность**	
1	Доработка докладной записки по результатам изучения рынка сбыта готовой продукции	да	да	нет
2	Участие в совещании по экспертной оценке нового проекта	да	да	нет
3	Консультация у юриста	да	нет	да
4	Посещение выставочного центра	нет	да	нет
5	Работа с текущей Корреспонденцией	да	нет	да

6	Подготовка документов для сдачи в архив	нет	да	да
7	Передача документов в архив	нет	да	да
8	Проведение совещания по организации рекламной кампании	нет	нет	да
9	Подготовка к совещанию по вопросу укрепления трудовой дисциплины	нет	да	нет
10	Прием сотрудников по личным Вопросам	да	да	нет
11	Изучение нормативных документов	нет	да	да
12	Встреча с представителями фирмы Hewlett Packard	да	да	нет
13	Подготовка проекта приказа по премированию сотрудников	нет	да	нет
14	Собеседование с кандидатом на вакантное место ведущего экономиста	нет	нет	да

Методические указания

Принятие решения по приоритетам выполнения намеченных мероприятий обеспечивает:

1) работу только над действительно важными и необходимыми задачами;

2) решение задач в соответствии с их неотложностью;

3) достижение поставленных целей наилучшим образом в условиях сложившихся обстоятельств;

4) исключение задач, которые могут быть выполнены другими исполнителями.

Своевременно принять правильное решение относительно того, какой задаче отдать предпочтение, руководителю могут помочь предложенные американским генералом Дуайтом Эйзенхауэром правила, согласно которым приоритеты устанавливаются по таким критериям, как срочность и важность работы.

В зависимости от степени срочности и важности задачи могут быть подразделены на четыре группы:

А — срочные/важные;

Б — срочные/менее важные;

В — менее срочные/важные;

Г — менее срочные/менее важные.

Задачи группы А руководитель должен решать сам в первую очередь.

Задачи группы Б должны быть делегированы другим исполнителям. Основная опасность задач данной группы состоит в том, что если они не будут делегированы, то руководитель подпадает под «тиранию» требований срочности их решения. Необходимость делегирования этой группы задач другим исполнителям объясняется тем, что для их успешного решения не требуется специальных знаний и особых качеств. Руководитель должен оставить за собой только контроль сроков решения задач данной группы.

Задачи группы В. По данной группе задач руководителю рекомендуется определить возможность их делегирования другим исполнителям. Если такая возможность имеется, руководитель оставляет за собой контроль сроков и качества решения делегируемых задач. Делегируя их другим исполнителям, руководитель разгружает свое рабочее время и способствует повышению мотивации в работе и квалификации своих подчиненных (ведь им доверяется исполнение ответственных дел). Если задача не может быть делегирована другому исполнителю, то руководитель должен взяться за ее решение сам.

Основная опасность задач данной группы состоит в том, что, не будучи вовремя решены,

они рано или поздно превращаются в задачи срочные и в таком случае должны будут решаться лично руководителем в кратчайшие сроки.

Задачи группы Г. Данная группа задач включает задачи несущественные и несрочные, решение которых не входит в компетенцию руководителя.

На базе использования принципа Д. Эйзенхауэра может быть решена рассматриваемая задача «Приоритет».

Задание 8. Деловая игра «Оценка деловых и личностных качеств руководителя»

Описание деловой игры

В организации появилась вакантная должность руководителя одного из отделов. На должность претендует несколько человек.

Постановка задачи

1. Необходимо дать оценку качеств в баллах каждому из претендентов на должность.
2. Выбрать из претендентов лучшего, определить средний балл по каждому из претендентов.

Методические указания

Из состава участников деловой игры выбираются 3-4 человека – претенденты на должность начальника одного из отделов организации (например, начальника отдела кадров). Выбирается экспертная комиссия из 5-6 человек, которая строит социограммы по каждому претенденту на основе листа оценки деловых и личностных качеств (в табл. 6.2 приведен пример такого листа оценки). Сравнение результатов построения социограмм позволяет выбрать одного из претендентов на должность начальника отдела кадров. Пример построения социограммы для начальника производственного отдела приведен в табл. 6.3.

Таблица 6.2 - Лист оценки деловых и личностных качеств

№ п/п	**Оценваемые качества**	**БАЛЛЫ**					
		П	**И**	**Ф**	**Т**	**Х**	**З**
1	Принципиальность	4	5	5	4	5	5
2	Чувство долга	5	5	5	5	5	5
3	Принципиальный подход к делу	5	5	4	5	5	5
4	Предприимчивость	4	4	4	4	5	5
5	Воля	4	5	4	5	5	5
6	Настойчивость	4	4	4	4	4	4
7	Способность доводить дело до конца	5	5	5	5	5	5
8	Требовательность к себе	5	5	5	5	5	5
9	Требовательность к подчиненным	5	5	5	5	5	5
10	Чувство ответственности	4	4	5	4	4	4
11	Производительность труда	5	5	5	5	5	5
12	Качество труда	4	5	5	5	4	4
13	Решительность	4	5	4	4	5	4
14	Энергичность	5	5	4	5	5	5
15	Трудолюбие	5	4	5	5	4	5
16	Способность создать сплоченный коллектив	5	4	5	5	4	4
17	Добросовестность	5	5	5	5	5	5
18	Дисциплинированность	4	5	5	5	5	5
19	Способность поддерживать высокую дисциплину в коллективе	5	5	5	5	5	5
20	Самостоятельность в принятии решения	5	4	5	5	5	5
21	Забота о людях	5	5	5	5	4	4
22	Инициатива	5	5	5	5	5	5
23	Новаторство	5	4	5	4	4	4

№ п/п	Оценваемые качества	БАЛЛЫ					
		П	И	Ф	Т	Х	З
24	Опыт работы	4	5	5	5	5	5
25	Знания в области техники и технологии	5	5	5	5	5	5
26	Знания в области экономики	3	4	4	4	4	4
27	Знания в области организации и управления	4	4	5	4	4	4
28	Знания в области психологии	4	5	5	4	3	4
29	Знания в области социологии	4	4	5	4	3	4
30	Знания в области педагогики	4	4	4	5	3	3
31	Конкретные знания в области выполняемой работы	5	5	5	5	5	5
32	Общее образование	5	5	5	5	5	5
33	Культурный уровень	5	5	5	5	5	5
34	Отношение к повышению своей деловой квалификации	5	5	5	5	4	5
35	Отношение к повышению квалификации подчиненных	5	4	4	5	4	4
36	Здоровье	5	5	5	5	5	5
37	Работоспособность	5	5	5	5	5	5
38	Чувство собственного достоинства	4	5	5	5	5	5
39	Справедливость	4	4	5	5	4	4
40	Честность	5	4	5	5	4	4
41	Самообладание и выдержка	5	5	5	4	5	5
42	Способность находить выход из затруднительных положений	5	5	5	5	5	5
43	Коммуникабельность	5	5	5	5	4	5
44	Моральная устойчивость	5	5	5	5	5	5
45	Скромность	4	4	4	4	4	4
46	Чувство юмора	5	5	5	5	5	5
47	Авторитет как специалиста	5	5	5	5	5	5
48	Авторитет как руководителя	5	5	5	5	5	5
49	Авторитет как воспитателя	5	5	4	5	4	4
50	Авторитет как человека	5	5	4	5	4	4

Условные обозначения:
П – президент
И – генеральный исполнительный директор
Ф – финансовый директор
Т – начальник отдела
Х – художник
З – звукооператор

Задание 9. Деловая игра «Анализ состава личностных качеств, не желательных для конкретных должностей и профессией»

Описание деловой игры

Отбирая кандидатов для замещения вакансий, сотрудники службы персонала стремятся прежде всего установить у претендентов наличие необходимых профессиональных и личностных качеств, забывая о возможных отрицательных качествах. Вместе с тем во многих случаях не менее важно знать негативные качества претендента, наличие которых рано или поздно «сведет на нет» его профессиональные достоинства и станет причиной неизбежного увольнения. Работника легко

взять на работу, но всегда нелегко уволить, если даже он плохо справляется с работой. Ошибки такого рода чаще всего имеют место при дефиците работников нужной квалификации или необходимости срочного заполнения вакансии. Ниже приведен установленный на основе опроса работников кадровых служб перечень негативных качеств, обладатели которых получили отказ в приеме на работу (в различные организации и на разные должности), поскольку эти качества были выявлены в ходе предварительного собеседования с сотрудником службы персонала. Однако не все они равнозначны с точки зрения негативного влияния на результаты выполнения работы, если речь идет о работе на разных должностях. Для одних рабочих мест наличие у кандидата некоторых из приведенного ниже списка качеств должно служить поводом для категорического отказа в приеме на работу, для других — оно не столь существенно.

Перечень качеств, обладатели которых при попытке устроиться на работу получили отказ

1. Жалкий внешний вид.
2. Манеры всезнайки.
3. Неумение говорить, дефекты речи, грамматические ошибки в резюме.
4. Отсутствие плана карьеры, четких целей деятельности и задач.
5. Недостаток искренности.
6. Отсутствие интереса и энтузиазма.
7. Невозможность участвовать в делах организации помимо обусловленного рабочим графиком времени.
8. Чрезмерная концентрация на деньгах: заинтересованность только в большой заработной плате.
9. Низкие оценки во Время учебы.
10. Нежелание начать снизу: ожидание слишком многого ц слишком быстро.
11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки ца неблагоприятные факторы.
12. Недостаток такта.
13. Недостаточная зрелость.
14. Недостаточная вежливость.
15. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.
16. Недостаточная способность ориентироваться в обществе.
17. Выраженное нежелание учиться.
18. Недостаточная живость.
19. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.
20. Вялое, «рыбье» рукопожатие.
21. Нерешительность.
22. Пассивный отдых.
23. Неудачная семейная жизнь.
24. Трения с родителями.
25. Неряшливость.
26. Отсутствие целеустремленности (просто ищет место).
27. Желание получить работу на короткое время.
28. Недостаток чувства юмора.
29. Мало знаний по специальности.
30. Несамостоятельность (родители принимают за него решение)
31. Отсутствие интереса к организации или отрасли.
32. Подчеркивание «престижных» знакомств.
33. Нежелание работать там, где потребуется.
34. Цинизм.
35. Низкий моральный уровень.
36. Лень.
37. Нетерпимость при сильно развитых предубеждениях.
38. Узость интересов.
39. Неумение ценить время (много времени проводит за Телевизором).

40. Плохое ведение собственных финансовых дел.
41. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
42. Неспособность воспринимать критику.
43. Отсутствие понимания ценности опыта.
44. Радикальность идей.
45. Опоздание на собеседование без уважительной причи(ны
46. Отсутствие сведений об организации.
47. Невоспитанность (не благодарит интервьюера за удельнное время).
48. Не задает вопросов о работе тому, кто проводит собес;едование
49. Сильно давящий тон.
50. Неопределенность ответов на вопросы.

Список должностей и профессий

а) сотрудник отдела писем государственного учреждения;
б) начальник отдела кадрового государственного учреждения;
в) председатель гордского исполнительного комитета;
г) секретарь гордского исполнительного комитета;
д) заведующий отделом гордского исполнительного комитета;
е) экономист гордского исполнительного комитета.

Постановка задачи

1. Проанализировать приведенный перечень качеств с позиции необходимости их учета в качестве основания для отказа в приеме на работу на каждую их указанных должностей и профессий.

2. Разбить приведенный перечень качеств по указанному в п. 1 критерию на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий: а) «абсолютно неприемлемые качества», б) «качества нежелательные», в) «качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы».

Методические указания:

1. Студенческая группа разбивается на подгруппы, каждой из которых ставятся два вида задач: одинаковые для всех и индивидуальные (для подгруппы).

1.1. Одинаковые задачи:

- проанализировать приведенный перечень качеств, проран-жировав их с точки зрения важности для любой работы: сначала идут абсолютно нежелательные качества, относительно нежелательные и в конце — качества, наличием которых у кандидата можно пренебречь;
- выполнить группировку качеств с точки зрения их отношения к разным сторонам личности работника (моральные, интеллектуальные, волевые, эмоциональные, культурные, физические и т.п.).

1.2. Индивидуальные задачи:

- проанализировать исходный перечень качеств методом попарного сравнения и выбрать из них те, которые нежелательны для одной, двух, трех и более профессий или должностей;
- разбить отобранные качества: а) на фрагменты, соответствующие психологическим, социальным и профессиональным качествам; б) на сами качества и их внешние проявления.

2. После завершения работы по выполнению одинаковых задач преподаватель организует дискуссию между подгруппами с целью

составления наиболее обоснованного ранжированного перечня качеств и группировки качеств относительно основных компонентов личности (биологического, психологического, социального).

3. Результаты выполнения индивидуальных задач обсуждаются отдельно с соответствующими группами.

4. Преподаватель предлагает слушателям выделить те качества, с которыми они могли бы

смириться, если бы выступали в качестве нанимателей на ту или иную работу.

5. Целесообразно также предложить студентам выделить те качества, которые неприемлемы для любого вида работы.

Задание 10. Задача «Повышение активности подчиненных»

Исходные данные

Важная задача менеджера – максимально задействовать твор-ческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам организации.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия длясоциальной активности работника,
5. Предлагать сотрудникам более: содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии q достигнут тыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные Достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и Полномочий.
10. Обеспечивать карьерный рост инициативных подчиненных.
11. Организовывать постоянную, подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Поручать сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребует от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Постановка задачи

15. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
16. Какие еще меры, по вашему мнению, может принять менеджер, чтобы добиться роста результативности и повышения активности подчиненных?

ТЕМА 7. ИЗМЕНЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

Вопросы для коллоквиума

1. Почему появляется необходимость изменения кадровой политики организации?
2. Какие опасности существуют при изменении кадровой политики?
3. Какие подходы возможны при изменении кадровой политики?
4. Почему в ходе реализации новаций в кадровой политике ощущается сопротивление персонала переменам?
5. Какие могут быть формы противостояния работников изменениям кадровой политики?
6. Какие следует предпринимать действия для сведения к минимуму сопротивления переменам в сфере кадровой политики?
7. Когда следует написать предложения руководителю по корректировке кадровой политики?
8. В чем преимущества письменных предложений по изменению кадровой политики перед устными?
9. Что еще следует учитывать при работе над докладной с предложениями по совершенствованию кадровой политики?
10. Какие методы следует использовать при работе над предложениями по совершенствованию кадровой политики?

11. Что следует учитывать при подборе фактов для иллюстрации кадровых проблем и обоснования предложений?

Контрольная работа по теме 7

Задание 1. Сформируйте социальную структуру коллектива организации Х по признакам пола, возраста, образования, стажа работы. Осуществите анализ представленной информации и сформируйте рекомендации по совершенствованию социальной структуры с учетом типа кадровой политики организации.

Задание 2. Выскажите свои критические суждения на темы:

а) Управление социальной защитой персонала. Задачи и функции социальной службы;

б) Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров;

в) Безопасность, условия труда и дисциплина труда персонала;

г) Оценка результатов деятельности персонала организации.

Задание 3. *Изучите контрольные вопросы и обменяйтесь своими мнениями внутри вариационной группы.* Номера вопросов получите у преподавателя**.** Сформулируйте два своих вопроса по данной теме.

1. Вспомните, что означают следующие термины:

− персонал;

− кадры;

− квалификация;

− должность;

− деловая карьера;

− введение в должность;

− адаптация.

2. Раскройте, что представляет собой структура персонала и каковы ее разновидности.

3. Раскройте содержание каждого из этапов деловой карьеры. Попробуйте проанализировать с этой точки зрения карьеру своих знакомых.

4. Раскройте суть горизонтальной карьеры и процесса развития персонала. Выскажите свое мнение по вопросу о том, могут ли они практиковаться по отношению к учащимся.

Задание 4. Письменная дискуссия

Цель: выявление и фиксация мнений студентов относительно определенной темы с последующим коллективным обсуждением.

Темы для дискуссии:

1. Сущность кадровой политики организации и ее особенности на современном этапе.
2. Этапы построения кадровой политики.
3. Механизмы и этапы формирования кадровой политики организации.

Задание 5. Предложите программу мероприятий, направленных на реализацию следующих кадровых процессов:

а) планирование и прогнозирование потребности в персонале организации;

б) планирование привлечения персонала;

в) планирование адаптации персонала;

г) планирование использования и аттестации персонала;

д) планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации персонала;

е) планирование деловой карьеры, служебно-профессионального продвижения персонала;

ж) планирование безопасности труда персонала и заботы о нем. Планирование расходов на персонал организации;

з) планирование высвобождения, сокращения персонала.

Задание 6. Изобразите схему, иллюстрирующую:

а) принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования в организации и в сфере управления персоналом;

б) план разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом;

в) роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;

г) содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.

Задание 7. Сравните понятия, а затем обсудите их различия:

а) «Управление персоналом организации» и «Управление человеческими ресурсами организации»;

б) «Управление персоналом организации» и «Кадровая политика организации»; в) «Стратегии управления персоналом» и «Кадровая политика организации».

Задание 8. Разработайте образцы документов, создаваемых при формировании активной кадровой политики организации.

Задание 9. *Ответьте на вопросы:*

Вопрос 1. Почему на предприятиях, занимающихся инновационной деятельностью, большое значение приобретает кадровое планирование?

Вопрос 2. Какие методы руководства персоналом получают наибольшее значение на инновационных предприятиях?

Задание 10. Сформулируйте основные особенности управления персоналом на инновационных предприятиях: _____

Задание 11. Охарактеризуйте сущность кадровой политики предприятия в условиях реализации инновационной политики: _____

Задание 12. *Дайте расшифровку понятия «персонал», опираясь на приведенный ниже пример:*

Д – доктрина человеческих отношений
Е – единство методологии и организации
Л – льготная система
Е – единство в команде
Г – гарантия качества
И – индивидуально-личностные качества
Р – результат труда
О – организационная культура
В – научность подходов
А – адаптация сотрудников
Н – нормирование и охрана труда
И – инновационный менеджмент
Е – единая тарифная сетка

Задание 13. *Ответьте на вопросы.*

1. Каковы причины конструктивных конфликтов между менеджером-новатором и подчиненными? Объективные причины, отражающие несовершенство организации: _____

2. Каковы причины деструктивных конфликтов между менеджером-новатором и подчиненными? Субъективные причины: _____

ТЕМА 8. ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ ЗА РУБЕЖОМ

Варианты тестовых заданий по смысловому модулю 2

(только один вариант ответа)

1. В каком значении в кадровом менеджменте употребляется понятие «политика»?

а) деятельность, направленная на завоевание, удержание и использование власти;

б) программа решения тех или иных проблем, программа деятельности той или иной власти;

в) формальное и неформальное становление политического порядка.

2. Кадровая политика – это:

а) система принципов, определяющая основные направления работы с персоналом, ее формы и метод;

б) система мер, направленных на осуществление социальных программ, поддержания доходов, уровня жизни населения, обеспечения занятости, поддержки отраслей социальной сферы, предотвращения социальных конфликтов;

в) совокупность видения генеральных целей, принципов ведения бизнеса и управления персоналом.

3. Кадровая политика имеется:

а) только у корпораций;

б) только у средних предприятий;

в) у всех предприятий.

4. Обеспечение оптимального баланса процессов сохранения и обновления численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда на местном, региональном, национальном и глобальном уровнях – это:

а) сущность кадровой политики;

б) цель кадровой политики;

в) назначение кадровой политики.

5. Политика занятости – это:

а) система принципов, определяющая основные направления работы с персоналом, ее формы и метод;

б) обеспечение организации высококвалифицированным персоналом и создание привлекательных условий труда, обеспечение его безопасности, а также возможностей для продвижения работников с целью повышения степени их удовлетворенности работой;

в) совокупность всех решений и мер, принятых организацией для постановки стратегических задач и их достижения.

6. «Наши сотрудники – это золотой фонд, элита рынка труда, мы отбираем только лучших, многого требуем, но и много платим» - это вариант политики:

а) занятости;

б) обучения персонала;

в) вознаграждения.

7. «Мы никого не держим: кому у нас не нравится – пусть ищет другую работу» - это вариант политики:

а) найма;

б) в отношении организационных стандартов и личного фактора;

в) стабилизации кадрового состава;

8. Какие документы регулируют деятельность предприятия в целом?

а) устав, учредительный договор, правила внутреннего трудового распорядка;

б) положение о подразделах, моделях рабочих мест, должностных инструкциях, контрактах;

в) матрица функций, графики процессов, технологические карты, делопроизводство, документы, классификаторы, типичные бланки данных;

9. Какова основная цель кадровой политики организации?

а) своевременное обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда;

б) минимизация расходов на рабочую силу;

в) создание максимального количества рабочих мест.

10. Механизм реализации кадровой политики предприятия – это:

а) система планов, норм и нормативов, организационных, административных, социальных, экономических и других мероприятий, направленных на решение кадровых проблем и удовлетворения потребностей предприятия в персонале;

б) система управления персоналом;

в) кадровая стратегия.

11. В случае проведения какой кадровой политики руководство организации не имеет четко выраженной программы действий в отношении персонала, а кадровая работа сводится к ликвидации негативных последствий?

а) открытой;

б) активной;

в) пассивной.

12. При каком виде кадровой политики руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации, а также располагает средствами для влияния на нее:

а) активной;

б) рациональной;

в) открытой.

13. При каком виде кадровой политики руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремиться влиять на нее:

а) авантюристской;

б) активной;

в) открытой.

14. На основании ориентации на собственный или внешний персонал, по степени открытости по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава выделяют следующие типы кадровой политики:

а) пассивная и превентивная;

б) рациональная и авантюристская;

в) открытая и закрытая.

15. Правильно выбранная кадровая политика обеспечивает:

а) своевременное укомплектование кадрами в целях обеспечения бесперебойного функционирования производства, своевременного освоения новой продукции;

б) стабилизацию коллектива благодаря учету интересов работников, предоставления возможностей для квалификационного роста и получения льгот;

в) формирование более высокой мотивации к высокопроизводительному труду;

г) все ответы верны.

16. Набор персонала в ситуации высокой конкуренции на рынке труда осуществляется при:

а) открытой кадровой политике;

б) закрытой кадровой политике;

в) активной кадровой политике.

17. Предпочтение отдается мотивации при:

а) открытой кадровой политике;

б) закрытой кадровой политике;

в) активной кадровой политике.

18. Предпочтение отдается стимулированию при:

а) открытой кадровой политике;

б) закрытой кадровой политике;

в) активной кадровой политике.

19. Адаптация персонала осуществляется за счет института наставников, высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы при:

а) открытой кадровой политике;

б) закрытой кадровой политике;

в) активной кадровой политике.

20. Руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию при:

а) открытой кадровой политике;

б) закрытой кадровой политике;

в) активной кадровой политике.

21. Сколько векторов используют для построения политик в отношении персонала:

а) 1;

б) 2;

в) 3;

г) вектора не используют.

22. Что подразумевает «технократический» подход?

а) приоритет кадровых технологий;

б) кадровую политику;

в) способы и средства управления;

г) приоритет отдается отношению к персоналу.

23. Политика на основе сочетания эксплуатации и гуманитарного подхода – это:

а) «Занятость как ценность»;

б) «Политика на «рынке работника»;

в) «Счастливый дистрибьютор»;

г) «Внутренний» рынок труда.

24. Подход «инвестиции в человеческий капитал + технократия» еще называется политикой:

а) «Занятость как ценность»;

б) «Политика на «рынке работника»;

в) «Счастливый дистрибьютор»;

г) «Внутренний» рынок труда.

25. MLM-компании практикуют широкий набор «отношенческих» инструментов. В состав какой политики она входит?

а) «Занятость как ценность»;

б) «Политика на «рынке работника»;

в) «Счастливый дистрибьютор»;

г) «Внутренний» рынок труда.

26. Самая древняя, «классическая» разновидность политики управления трудовыми ресурсами основана на сочетании эксплуатации и технократии – это:

а) «Занятость как ценность»;

б) Политика на «рынке работника»;

в) «Счастливый дистрибьютор»;

г) «Внутренний» рынок труда.

27. Модель управления человеческими ресурсами, сочетающую инвестиции в человеческий капитал с гуманитарным подходом – это:

а) «Занятость как ценность»;

б) «Политика на «рынке работника»;

в) «Счастливый дистрибьютор»;

г) «Внутренний» рынок труда.

28. Что относится к основным факторам, определяющим содержание
кадровой политики?

а) стратегии организации;

б) цели предприятия;

в) технологии;
г) все варианты верны.
29. Какие существуют факторы по отношению к организации кадровой политики?
а) внешние и внутренние;
б) верхний и нижний;
в) наружный и внутренний;
г) лицевой и наружный.
30. Размер организации имеет следующие параметры:
а) малый, средний, крупный;
б) малочисленный, среднечисленный, многочисленный;
в) узкий, средний, широкий;
г) незначительный и значительный.
31. Что не относится к стилю управления и руководства?
а) децентрализация;
б) современный;
в) демократический;
г) авторитарный.
32. Сколько стадий в жизненном цикле организации?
а) 1;
б) 2;
в) 3;
г) 4.
33. Какой стадия жизненного цикла предприятия считается последним
а) стадия роста
б) стадия кризиса
в) стадия формирования
г) стадия зрелости
34. Набор профессионалов и их удержание – это:
а) кадровая политика
б) стиль руководства
в) политика на «рынке работника»
г) обучение персонала
35. Работа кадровых служб и менеджеров различного уровня, направленная на реализацию кадровой политики – это:
а) кадровая политика
б) стиль руководства
в) политика на «рынке работника»
г) оперативная деятельность по управлению персоналом
36. Важнейшим фактором эффективности и конкурентоспособности предприятия является обеспечение высокого качества:
а) кадрового потенциала
б) стиля управления
в) заинтересованности руководства
г) все ответы верны
37. В состав группы экспертов, которые принимают участие в разработке соответствующего проекта, не включаются:
а) руководитель
б) психолог
в) специалист по разработке стратегических планов организации
г) нет правильного варианта

38. Может ли меняться состав группы экспертов?

а) да

б) нет

в) да, но только в экстренных случаях

39. Определяющим в выборе кадровой политики является стратегия - :

а) планирования

б) управления персоналом

в) развития предприятия

г) все ответы верны

40. Чем характеризуется организация нового бизнеса:

а) приобретение ресурсов

б) подготовка к ожесточенной конкуренции в условиях рынка

в) перехода от идеи к прибыльному производству

г) все ответы верны

41. В основе лежит исключительная компетентность фирмы в какой-либо одной области, в производстве одного или нескольких продуктов по сравнению с конкурентами:

а) концентрация на одном направлении предпринимательской деятельности

б) вертикальная интеграция

в) диверсификация

г) стратегия переноса капитала

42. В этой концепции предстоит определить, что более выгодно – закупать компоненты или производить их самостоятельно:

а) концентрация на одном направлении предпринимательской деятельности

б) вертикальная интеграция

в) диверсификация

г) стратегия переноса капитала

43. Стратегия состоит в ужесточении контроля за затратами и их всемерном сокращении, изъятии ресурсов из убыточных сфер и перемещение их в прибыльные сферы деятельности:

а) концентрация на одном направлении предпринимательской деятельности

б) вертикальная интеграция

в) диверсификация

г) стратегия переноса капитала

44. Вторжение действующих предприятий в новые области производственной деятельности с целью повышения экономической устойчивости предприятия:

а) концентрация на одном направлении предпринимательской деятельности

б) вертикальная интеграция

в) диверсификация

г) стратегия переноса капитала

45. Преимуществами документально оформленной кадровой политики организации не являются:

а) прозрачность

б) понятность

в) системность

46. Механизм реализации политики конкретизируется в соответствии с:

а) Положений и регламентов

б) Конституции

в) Производственного кодекса

г) Кодекса компании

47. Разработка Положения о кадровой политике базируется на следующих факторах:

а) систематизация и анализ

б) количественный и структурный

в) дедукция и индукция

г) все вышеперечисленные факторы

48. Что не относится к недостаткам документально оформленной кадровой политики организации:

а) нединамичность

б) неповоротливсть

в) непрозрачность

49. Определенный объем требований к компетенциям человека, который должен возглавлять структуру по управлению человеческим ресурсом организации, к выполняемой им работе и соответствующие им знания, умения, навыки, способности, наклонности, определенные показатели качества трудовой деятельности:

а) опытный стандарт

б) профессиональный стандарт

в) руководящий стандарт

50. Разработкой кадровой политики занимается:

а) кадровая служба

б) руководящий состав

в) директор предприятия

г) служба организации производства

51. Что может привести к кадровой политики?

а) динамическое развитие

б) застой предприятия

в) личные требования руководства предприятия

г) все вышеперечисленные варианты

52. Сколько основных стилей изменения кадрово политики существует?

а) 2

б) 3

в) 4

г) 5

53. Решение об изменениях в кадровой политике принимается единолично без глубокого анализа и проведения консультаций с другими руководителями – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) коллективный

54. Четко ставятся цели, процесс изменений в кадровой политике, заранее планируется переход от этапа к этапу на основе диагностики, анализа ситуации с человеческим ресурсом организации – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) коллективный

55. Изменения в кадровой политике происходят после серьезного анализа, аудита системы управления персоналом, с учетом мнения руководителей структурных подразделений – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) практический

56. Руководство организации понимает существование проблем в кадровой политике, хотя они еще четко не определены. Их поиск происходит методом проб и ошибок – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) практический

57. Реализуются изменения единолично, жестко, порой без учета особенностей и положения дел в конкретных структурных подразделениях – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) практический

58. Возможны отклонения от генеральной линии кадровой политики в структурных подразделениях, из-за излишней «самостоятельности» их руководителей – это метод:

а) директивный

б) демократический

в) аналитический

г) практический

59. Какие существуют формы противостояния работников изменениям?

а) молчаливое «одобрение»

б) имитация деятельности

в) поддержка

г) все вышеперечисленные варианты

60. Относится ли создание группы, команды единомышленников, твердо убежденных в необходимости корректировки кадровой политики к задаче в системе управления персонала?

а) да

б) нет

в) да, но только в экстренных случаях

61. Инициатива изменения кадровой политики организации может исходить от:

а) высшего менеджера

б) руководящего лица

в) любого менеджера компании

г) от всех вышеперечисленных лиц

62. Могут ли изменяться стратегические цели кадровой службы предприятия?

а) да

б) нет

в) да, но только в экстренные ситуации

63. Какие существует негативные процессы в коллективе?

а) снижение мотивации

б) снижение лояльности

в) снижение трудовой активности

г) все вышеперечисленные варианты

64. Могут ли существовать опасности при реформировании кадровой политики?

а) да

б) нет

в) да, но только при неправильно выбранном пути реформирования

65. Можно выделить несколько стилей реализации изменений кадровой политики. Они определяются рядом факторов. Какой из факторов не относится к стилю кадровой политики?

а) стиль управления руководителя организации

б) особенности корпоративной культуры

в) настрой работников

г) компетентность руководителей структурных подразделений

66. Какая концепция кадровой политики используется в индустриальных странах?

а) изменяющейся кадровой политики

б) гибкой кадровой политики

в) классической кадровой политики

г) неоклассической кадровой политики

67. Что не относится к первоначальным задачам кадровой политики развитых стран:

а) изменение организационной структуры управления, более эффективное ее приспособление для решения новых задач

б) разработка дополнительных планов продвижения по службе

в) жесткий контроль над процессом отбора кадров, за изменениями их количественных и качественных параметров

г) зачистка персонала

68. Составными частями кадровой политики компаний являются:

а) планирование потребности в кадрах

б) обучение и повышение квалификации

в) система регулирование и оплата труда

г) все вышеуказанные варианты

69. Какая территория занималась полноценным анализом кадровой политики высокоразвитых стран?

а) Западная Европа

б) США

в) Центральная Европа

г) Япония

70. Наиболее удачный вариант решения кадровой политики практикуется в:

а) Скандинавских странах

б) Швейцарии

в) Великобритании

г) во всех упомянутых странах

71. Какие главные качества госслужащих не выделяют голландские ученые?

а) политическая и социальная эрудиция

б) саморазвитие

в) коммуникабельность

г) творчество

72. Отделы по планированию, которые занимаются сбором статистических данных, обработкой и анализом кадровой ситуации, разрабатывают проекты кадрового плана и участвуют в принятии решения о его утверждении – это:

а) кадровое регулирование

б) отдел кадров предприятия

в) кадровое планирование

г) кадровая политика

73. Важным элементом в планировании является:

а) четкая дифференциация должностных обязанностей работников

б) правильная мотивация персонала

в) разработка пособий и материалов для сотрудников

г) ни один вариант не является правильным

74. Обычно в зарубежных компаниях применяются следующие системы и методы оценок:

а) годовая аттестация персонала

б) оценка по результатам работы

в) оценка по достижению поставленных целей

г) все варианты верны

75. В числе инструментария оценки не фигурируют:

а) сценарий жизни

б) графология

в) личные астрологические показатели

г) психологические тесты

76. Составной частью разработки кадровой политики в компаниях высокоразвитых стран не является:

а) профессиональная подготовка
б) профессиональная переподготовка
в) тренинги
г) повышение квалификации
77. Как расшифровывается система ОВР?
а) оперативно воинизированный резерв
б) обучение внутреннего резерва
в) обновление внутренних работников
г) оптимально весомые результаты
78. Где происходит подготовка или переподготовка кадров предприятия?
а) непосредственно на рабочих местах
б) дистанционно дома
в) в специальных учебных центрах
г) в кабинете кадровой службы
79. С учетом скольких уровней управления производится подготовка и повышение квалификации сотрудников?
а) 2
б) 3
в) 4
г) 5
80. В индустриально развитых странах в системе кадровой политики успешно решаются задачи:
а) планирования карьерного роста работников
б) подготовки кадров на производстве
в) оба варианта верны

Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине

1. Основные понятия, используемые в теории кадровой политике государства.
2. Кадровая политика государства в системе государственного управления.
3. Кадровая политика государства как подсистема государственного управления.
4. Концептуальные основы анализа состава и состояния кадров органов государственного управления.
5. Теоретические аспекты формирования и государственного регулирования развития кадрового потенциала страны.
6. Кадровое обеспечение органов государственного управления.
7. Воспроизводство и классификация кадров.
8. Основные направления разработки кадровой политики.
9. Методологические подходы, обеспечивающие качество кадрового потенциала.
10. Цели и задачи кадровой политики государства.
11. Субъекты и объекты кадровой политики государства.
12. Подходы, принципы, функции кадровой политики государства.
13. Методы исследования кадровой политики государства.
14. Сущность кадровой политики организации.
15. Основные элементы кадровой политики организации.
16. Основные типы кадровой политики организации.
17. Векторы кадровой политики современных предприятий.
18. Факторы, определяющие содержание кадровой политики.
19. Этапы проектирования кадровой политики организации.
20. Роль кадровой службы в разработке кадровой политики организации.
21. Разработка Положения о кадровой политике.
22. Пути реализации кадровой политики организации.

23. Проблемы кадровой политики организации.
24. Особенности стиля реализации изменений кадровой политики организации.
25. Пути преодоления сопротивления изменениям кадровой политики организации.
26. Задачи, составные части и свойства кадровой политики организации.
27. Особенности кадровой политики органов госуправления.
28. Кадровое планирование на предприятии.
29. Подбор, отбор и расстановка кадров в организации.
30. Деловая оценка персонала организации.
31. Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров.
32. Кадровая служба – координирующий и организующий орган разработки кадровой политики организации.
33. Российский опыт разработки кадровой политики организации.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры, на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения.	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой