

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

Факультет культурологии и социокультурной деятельности

Кафедра менеджмента социокультурной деятельности

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой

_____ А.И.Степанцов
«__» _____ 2013 г.

СОГЛАСОВАНО
Декан факультета

_____ Н.Н.Королев
«__» _____ 2013 г.

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА

для специальности второй ступени высшего образования
1 -20 81 01 Арт-менеджмент

Составитель: Н.В. Горелик, доцент кафедры менеджмента социокультурной
деятельности, кандидат философских наук, доцент

Рассмотрено и утверждено
на заседании Президиума Научно-методического совета
(протокол № _____ от «__» _____ 2013 г.)

ВВЕДЕНИЕ

Настоящий учебно-методический комплекс предназначен для овладения магистрантами теоретическими, практическими и методическими знаниями, умениями и навыками в области проблем лидерства и менеджмента персонала. При этом материалы данного учебно-методического комплекса связаны с материалами УМК по дисциплинам «Проектный арт-менеджмент» и «Арт-менеджмент: теория и практика».

Основная цель учебно-методического комплекса - объединить структурные элементы научно-методического обеспечения изучения дисциплины «Лидерство и менеджмент персонала», последовательно изложить учебный материал, реализовать междисциплинарные связи, организовать методическое обеспечение самостоятельной работы магистрантов.

Задачи учебно-методического комплекса:

- дать магистранту современные знания в области менеджмента персонала и лидерства;
- научить его методам работы с персоналом, развить способности и навыки по решению комплекса задач в реализации на практике современных технологий лидерства, созданию эффективных систем управления персоналом в подразделениях организаций в сфере культуры и искусства;
- сформировать умения и навыки по применению современных методов управления персоналом, позволяющим повысить эффективность работы, и использованию различных схем кадрового планирования;
- закрепить теоретический материал и привить навыки работы по самостоятельному формированию лидерских качеств, а также системы критериев оценки кандидата, поступающего на работу.

Особенности структурирования и подачи учебного материала:

В рамках совместной учебной деятельности преподавателя и магистранта УМК выступает в качестве своеобразного «навигатора» в добывании и усвоении знаний, новой информации и приобретении практикоориентированных умений в сфере культуры. Знания о том, что такое лидерство и менеджмент персонала, какое место они занимает в процессах современной белорусской культуры и как влияют на их развитие, являются неотъемлемой частью профессионального культурологического образования на II ступени.

В структурном отношении учебно-методический комплекс состоит из:

- введения (пояснительной записки);
- теоретического раздела, включающего электронный вариант базового учебника;
- практического раздела, включающего тематику проведения семинарских, лабораторных занятий с перечнем вопросов и заданий по соответствующим темам учебной дисциплины, а также тематику докладов и рефератов;

- раздела контроля знаний, содержащего перечень вопросов для самопроверки знаний, итоговый тест, перечень вопросов к зачету, критерии оценки результатов учебной деятельности магистрантов;
- вспомогательного раздела, включающего учебную программу по учебной дисциплине, дополнительную литературу (хрестоматийные материалы о сущности лидерства, тесты и методики по диагностике управленческих способностей руководителя, практикум по лидерству), глоссария и др. материалов.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Базовый учебник: Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»). Электронный вариант (диск прилагается).

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ПРАКТИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

Тематика проведения семинарских занятий:

Тема 1: Менеджмент персонала как специфическая сфера управления.

Вопросы для обсуждения:

1. Человек в традиционном и современном производственном процессе. Основные факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе.
2. Понятие и цели управления персоналом.
3. Функции, субъекты и методы управления персоналом.
4. Основные этапы эволюции управления персоналом Особенности современного этапа в развитии управления персоналом.

Литература:

а) основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.
5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439 с.
6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. –Мн.: Харвест, 2004. – 368 с.
7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. – Мн.: РИВШ, 2011. – 206 с.

б) дополнительная:

1. Голенок, Л.Н. Лидерство в библиотеках: региональный профиль: Уч.-метод. пособие / Л.Н. Голенок. – М.: Литера, 2012. -89 с.: табл.
2. Стаут, Л. Лидерство: от загадок к практике / Л. Стаут. – М.: ООО «Добрая книга», 2002. – 320 с.
3. Стаут, Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / Л. Стаут, пер. с англ. – М.: ООО «Изд-во Добрая книга», 2007. – 536 с.

4. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.

5. Управление персоналом : магистерская программа «Управление персоналом организации» : учебное пособие / Государственный университет управления; под ред. А.Я.Кибанова. – М : ИНФРА-М, 2013. – 254 с.

Тема 2: Природа организационного лидерства.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер.
2. Истоки и природа лидерства. Основные теории лидерства.
3. Мотивация и типы лидерства.
4. Управление лидерством в организации.

Литература:

а) основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).

2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.

3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011. – 288 с.

4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.

5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439 с.

6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченков. –Мн.: Харвест, 2004. – 368 с.

7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. – Мн.: РИВШ, 2011. – 206 с.

б) дополнительная:

1. Аширов, Д.Л. Управление персоналом: Учеб. пособие. – М.: Проспект, 2009. – 432 с.

2. Максвелл, Дж. 21 неопровержимы закон лидерства. – Изд-во Б.м. – 5-е изд. – 2012. - 446 с.

3. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.

4. Управление персоналом : учебное пособие для вузов по специальности «Менеджмент организации» / {авт.: Г.І.Міхайліна і др.} / – 3-е изд. – Москва : Дашков и К, 2013 – 279 с.

Тема 3: Эффективное руководство и его индивидуальные параметры.

Вопросы для обсуждения:

1. Роли и функции руководителя.
2. Биологические и социально-экономические характеристики руководителя.
3. Личностные качества руководителя и их эмпирическая проверка.
4. Стили руководства и их современные интерпретации. Решетка стилей руководства.

Литература:

а) основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.
5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439 с.
6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. –Мн.: Харвест, 2004. – 368 с.
7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. – Мн.: РИВШ, 2011. – 206 с.

б) дополнительная:

1. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления: Учебник для вузов. – 3-е изд; изм. и доп. – М.: Норма, 2007. – 544 с.

2. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 37
3. Кадырова С.В. Self-management в сфере культуры и искусства : учебное пособие / С.В. Кадырова, Е.А. немцева, Г.Л. Тульчинский. – Санкт-Петербург : Лань : Планета музыки, 2013. – 222с.

Тема 4: Техника, модели и средства руководства.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие техники руководства. Рамочное (by Exception) управление и управление посредством делегирования
2. Управление по целям (by Objectives) и системное (by Systems) управление
3. Средства руководства.
4. Модели руководства. Гарцбургская модель.

Литература:

а) основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.
5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439 с.
6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. –Мн.: Харвест, 2004. – 368 с.
7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. – Мн.: РИВШ, 2011. – 206 с.

б) дополнительная:

1. Лахани, Д. Искусство убеждения, или Как получить то, что хочешь. – М.: ЭКСМО. – 2011. – 283 с.

2. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.
3. Гущина И.А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Сервис» и «Туризм» / и.А. Гущина, Н.А.Зайцева. – Москва : Издательство ИНФРО-М, 2014. – 239с.

Тема 5: Конфликты в организации и обращение с ними.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, основные стадии, механизм и типология конфликтов.
2. Причины и последствия конфликтов.
3. Диагностирование и предупреждение конфликта.
4. Основные стратегии обращения с конфликтами.
5. Стили, методы и типология конфликтного поведения.
6. Общие принципы, правила и рекомендации, используемые при управлении конфликтами.

Литература:

а) основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 239 с.
3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. – Красноярск : СибЮИ МВД России, 2011. – 288 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. – Москва : Проспект, 2013. – 64 с.
5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 439 с.
6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченков. –Мн.: Харвест, 2004. – 368 с.
7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. – Мн.: РИВШ, 2011. – 206 с.

б) дополнительная:

1. Келлетт, П. Конфликтный диалог: работа с пластами значений для продуктивных взаимоотношений / Пер. с англ. – Х.: Изд-во «Гуманитарный центр», 2010. – 416 с.
2. Бабосов, Е.М. Конфликтология.: Учеб. пособие для вузов / Е.М. Бабосов. – Мн.: Амалфея. – 2012. – 364 с.
3. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.

Тематика проведения лабораторных занятий:

Лабораторная работа № 1. по теме: «Природа организационного лидерства».

Задание 1: Определите уровень своего лидерского потенциала в соответствии с инструкцией № 1 и опросником № 1 (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Анализ кейсов. Проанализируйте ситуацию:
- «Чересчур усердный помощник» (см.: Практикум для лидера).

Лабораторная работа № 2 по теме: «Эффективное руководство и его индивидуальные параметры».

Задание № 1: Диагностика волевого потенциала (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Подготовьте план структурированного интервью для собеседования с претендентом на работу.

Лабораторная работа № 3 по теме: «Эффективное руководство и его индивидуальные параметры».

Задание № 1: Осуществите самооценку своего комплекса неполноценности (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Анализ кейсов. Проанализируйте ситуацию:
- «Ленивые рабочие» (см.: Практикум для лидера).

Лабораторная работа № 4 по теме: «Эффективное руководство и его индивидуальные параметры».

Задание № 1: Определите стиль управления руководителя с помощью самооценки (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Анализ кейсов. Проанализируйте ситуацию:
- «Неизвестный вор» (см.: Практикум для лидера).

Лабораторная работа № 5 по теме: «Техника, модели и средства руководства».

Задание № 1: Определите уровень эффективности руководства в соответствии с тестами:

- «Эффективность руководства»
 - «Неэффективный руководитель»
- (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Анализ кейсов. Проанализируйте ситуацию:
- «Проблема нехватки оборотных средств» (см.: Практикум для лидера).

Лабораторная работа № 6 по теме: «Конфликты в организации и обращения с ними».

Задание № 1: Определите свою самооценку психической устойчивости в межличностных отношениях (см.: Диагностика лидерских качеств).

Задание № 2: Анализ кейсов. Проанализируйте ситуацию:
- «Случай сексуального домогательства» (см.: Практикум для лидера).

Лабораторная работа № 7 по теме: «Конфликты в организации и обращения с ними».

Проведение итогового теста. Подведение итогов.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ И РЕФЕРАТОВ:

1. Основные задачи управления персоналом.
2. Роль кадровой службы на предприятии, ее функции, задачи и структура.
3. Анализ различных теорий и стилей управления персоналом.
4. Анализ различных теорий мотивации.
5. Роль и обязанности менеджера по персоналу.
6. Виды безработицы и ее последствия.
7. Анализ ситуаций на рынке труда в Российской Федерации.
8. Методы получения информации от претендентов.
9. Особенности управления персоналом в различных странах рыночной экономики.
10. Кадровое планирование.
11. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников.
12. Анализ процесса адаптации работника на предприятии.
13. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
14. Изучение эффективности системы оценки результатов трудовой деятельности.
15. Разработка системы поощрения работников.
16. Содержательные модели мотивации.
17. Процессуальные модели мотивации.
18. Интервью.
19. Тесты для отбора персонала.
20. Мотивы поведения человека на рабочем месте.
21. Мотивация персонала.
22. Современные принципы управления персоналом.
23. Политика вознаграждений.
24. Методы привлечения персонала.
25. Системы материального вознаграждения.
26. Стимулирование временем.
27. Системы морального стимулирования работников.
28. Социальный пакет в современной фирме.

29. Национальные особенности управления персоналом.
30. Эволюция концепции управления персоналом.
31. Методы отбора персонала.
32. Адаптация новых сотрудников.
33. Вывод персонала из должности.
34. Особенности стимулирования руководителей.
35. Планирование персонала.
36. Планирование карьеры.
37. Особенности управления персоналом в разных стадиях жизненного цикла.
38. Экспертные технологии оценки персонала.
39. Методы развития персонала.
40. Проектирование рабочих мест.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ

Вопросы для самопроверки:

1. Функции управления производством.
2. Мотивация и стимулирование труда в современных условиях.
3. Стратегическое и оперативное планирование, долгосрочное прогнозирование.
4. Роль контроля и учета в управлении.
5. Информация и ее роль в управленческих процессах.
6. Роль организационной техники в совершенствовании управленческого труда.
7. Роль организационных структур в управлении.
8. Достоинства и недостатки линейной и функциональной структур управления.
9. Современные теории управления.
10. Эволюция управления как науки.
11. Особенности «школы человеческих отношений».
12. Теория X и теория Y: различия в подходах к оценке потенциала коллектива.
13. Особенности метода анализа ситуации и исследования операции.
14. Теория систем и ее влияние на развития управленческой мысли.
15. Принципы управления.
16. Объективность и универсальность принципов управления.

17. Проблемы правовой защиты управленческого решения в условиях перехода к рынку.

18. Централизация и децентрализация. Принцип оптимизации управления.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

Для самопроверки степени усвоения материала учебника выполните итоговый тест. Время, отведенное на ответы, - полчаса. Ваш результат должен быть не хуже 70%.

1. Описание работ включает:

- а) полномочия;
- б) власть;
- в) стандарты;
- г) исполнения;
- д) рабочие условия;
- е) все ответы верны;
- ж) все ответы неверны.

2. Place-making применяются для:

- а) удовлетворения потребности безопасности;
- б) расширения сфер влияния фирмы;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

3. Лизинг персонала:

- а) существует;
- б) не существует.

4. Для привлечения персонала используется:

- а) маркетинг рабочих мест;
- б) лизинг персонала;
- в) франчайзинг;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

5. Сбор информации о персонале:
- а) ограничен законом;
 - б) не ограничен законом, если не используется в криминальных целях.
6. Анализ работ относится:
- а) к начальному этапу кадрового менеджмента;
 - б) к заключительному этапу кадрового менеджмента.
7. Рабочее окружение:
- а) влияет на размер компенсации;
 - б) не влияет на размер компенсации.
8. Внутренние источники привлечения персонала позволяют:
- а) организовывать мотивацию карьеры;
 - б) не допускать ошибок из-за лучшего знания кандидата;
 - в) легче ввести в должность;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
9. Вербовкой конкретных топ-менеджеров занимаются:
- а) агентства по трудоустройству;
 - б) хэд хантеры;
 - в) рекрутинговые агентства;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
10. Агентства по трудоустройству действуют в интересах:
- а) работника;
 - б) работодателя;
 - в) все ответы верны;
 - г) все ответы неверны.
11. Планирование персонала включает:
- а) структурно определенное планирование персонала;
 - б) индивидуальное планирование;
 - в) планирование коллектива подразделения;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
12. Причины освобождения персонала включают:
- а) возраст;
 - б) технологические изменения;
 - в) продолжительный спад производства;
 - г) все ответы верны;

д) все ответы неверны.

13. Конечным результатом планирования персонала является:

- а) набор персонала;
- б) высвобождение персонала;
- в) развитие персонала;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

14. Доля затрат на персонал растет, так как:

- а) новые технологии требуют большей квалификации и более "дорогого" персонала;
- б) влияют непроизводственные факторы, например законы, тарифные договора;
- в) имеется тенденция несбалансированности производительности труда и затрат на персонал;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

15. К недостаткам центров отбора можно отнести:

- а) высокие затраты;
- б) низкое качество оценки кандидатов;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

16. Для отбора персонала используют:

- а) тесты;
- б) собеседование;
- в) анализ анкеты;
- г) центр оценки;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

17. Статистика свидетельствует, что основным источником привлечения персонала является:

- а) объявления в газетах;
- б) информация на сайтах;
- в) личные связи;
- г) работа кадровых агентств;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

18. В России использование детектора лжи:

- а) запрещено;
- б) разрешено.

19. Центр оценки используется для подбора:

- а) рабочих;
- б) топ-менеджеров;
- в) и тех и других.

20. Штатное расписание и штатная расстановка:

- а) это одно и то же;
- б) это разные понятия.

21. Резерв кадров бывает:

- а) потенциальный;
- б) предварительный;
- в) окончательный;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

22. Для определения степени соответствия сотрудника должности используется:

- а) профиль требований;
- б) анкета;
- в) тесты;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

23. К преимуществам внешнего посредничества относятся:

- а) конфиденциальность;
- б) низкая стоимость;
- в) расширение сфер выбора;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

24. Ротации вызываются:

- а) повышением квалификации;
- б) психологической несовместимостью;
- в) производственной необходимостью;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

25. К запретным темам при интервью относятся:

- а) политические взгляды;
- б) семейные неурядицы;
- в) планы рождения детей;
- г) недостатки прежних работодателей;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

26. В качестве мотива при устройстве на работу хороши:

- а) близость работы к дому;
- б) высокая оплата труда;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

27. Провокация при интервью:

- а) применяется, чтобы проверить, как ведет себя при этом кандидат;
- б) запрещена и не применяется;
- в) может возникнуть случайно;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

28. Анкету следует заполнять:

- а) дома;
- б) на фирме;
- в) не имеет значения.

29. Работу следует искать:

- а) ежегодно;
- б) 5-7 раз в жизни;
- в) если имеющаяся не удовлетворяет;
- г) все ответы неверны.

30. Кандидат одет психологически грамотно, если:

- а) его одежда спортивна;
- б) костюм строг и элегантен;
- в) ничто в одежде не бросается в глаза;
- г) возможен любой вариант.

31. Для оценки персонала используется:

- а) оценка деловых качеств;
- б) оценка по результатам деятельности;
- в) система тестовых методов оценки;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

32. Говоря о причинах ухода с прежней работы, следует:

- а) открыто указать на недостатки прежних руководителей, чтобы выглядеть прямым и откровенным;
- б) ни при каких условиях не давать негативных оценок, используя ложные заготовки;
- в) действовать по обстоятельствам в зависимости от качества интервьюера;
- г) возможен любой из вариантов.

33. Интервью относится к основным методам при приеме на работу:
а) нет, чаще используются центры оценки;
б) да.
34. К процессуальным теориям мотивации относится:
а) модель Маслоу;
б) модель Лоренца;
в) модель Адамса.
35. К содержательным теориям относится:
а) модель Маслоу;
б) модели "X" и "Y";
в) модель "Z".
36. Термин "мотивация" происходит от слова "movement" означавшего:
а) желание;
б) движение;
в) цель;
г) стремление;
д) результат.
37. Теория справедливости относится:
а) к процессуальным теориям;
б) к содержательным теориям;
в) не относится ни к одной из теорий.
38. Модель ERG относится к:
а) процессуальным теориям;
б) к содержательным теориям.
39. Деньги в теории Герцберга относятся к:
а) гигиеническим факторам;
б) мотивационным факторам;
в) ни к тому ни к другому.
40. Структура потребностей по Маслоу в развитых странах имеет форму:
а) пирамиды;
б) ромба;
в) опрокинутой пирамиды.
41. Высшим мотивом теории Маслоу является:
а) стремление к уважению и самоуважению;
б) самореализация;
в) стремление к безопасности;

- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

42. К методам удовлетворения потребности к безопасности относятся:

- а) пожизненный наем;
- б) планирование карьеры;
- в) системы бонуса.

43. Материальные стимулы характерны для управления на основе:

- а) теории "X";
- б) теории "Y";
- в) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

44. Порог безразличия типичен для:

- а) гигиенических факторов;
- б) мотивационных факторов;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

45. Суть модели Тейлора состоит в том, что люди будут сильно мотивированы, если их вознаграждение непосредственно связано с производительностью труда:

- а) неверно;
- б) верно.

46. Суть модели Альдерфера состоит в том, что потребности приобретаются и развиваются под влиянием обучения и жизненного опыта, при этом рассматривается взаимоотношение отдельных групп потребностей:

- а) неверно;
- б) верно.

47. Суть модели Герцбера состоит в том, что потребности делятся на мотивирующие, социальные и гигиенические:

- а) верно;
- б) неверно.

48. Суть модели Врума состоит в том, что мотивация задается произведением трех составляющих: ожидания, что усилия принесут желаемый результат; ожидания, что результат будет связан с ожидаемым вознаграждением; валентностью ожидания:

- а) верно;
- б) неверно.

49. Суть модели Макгрегора состоит в том, что человек сравнивает собственное усилие и получаемое вознаграждение с усилиями и вознаграждениями других людей, выполняющих аналогичную работу. Если соблюдается равенство, человек испытывает чувство удовлетворенности. В противном случае у него возникает чувство неудовлетворенности:

- а) неверно;
- б) верно.

50. Суть модели Портера - Лоулера состоит в том, что объединены теории Маслоу и ожидания. Основной акцент сделан на существенном различии между внутренними и внешними вознаграждениями:

- а) неверно;
- б) верно.

51. Суть модели Лока состоит в том, что люди делятся на два типа: тип "Х" и тип "У". Люди типа "Х" ленивы. Их надо принуждать к труду, а руководить следует методами поощрения и наказания. Люди типа "У" самостоятельны, способны к самомотивации и находят удовлетворение в самой работе, если создаются подходящие условия:

- а) неверно;
- б) верно.

52. Суть модели Оучи состоит в том, что, принимая участие в различной внутриорганизационной деятельности, человек получает удовлетворение и начинает работать лучше, более качественно, с большей отдачей:

- а) неверно;
- б) верно.

53. Тесты применяют для оценки:

- а) интеллекта кандидатов;
- б) памяти кандидатов;
- в) творческих способностей кандидатов;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

54. Сдельная оплата труда не применяется, если:

- а) целью является обеспечить качество;
- б) целью является обеспечить объем производства;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

55. Начиная с некоторого уровня, фактор перестает действовать. Это характерно для:

- а) гигиенического фактора;
- б) мотивационного фактора;
- в) и для того и для другого;

г) ни для того ни для другого.

56. Наиболее эффективна выплата зарплаты:

- а) ежедневно;
- б) ежемесячно;
- в) раз в две недели;
- г) не имеет значения, важен размер, а не срок.

57. Общественные фонды потребления типичны для:

- а) классической модели;
- б) централизованно-плановой модели;
- в) патриархальной модели;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

58. Размер зарплаты должен быть коммерческой тайной:

- а) верно;
- б) неверно;
- в) оба варианта имеют преимущества и недостатки.

59. Оплата преподавателя предпочтительней:

- а) повременная;
- б) сдельная.

60. Соучастие в собственности можно обеспечить:

- а) через акции;
- б) через премии;
- в) оба ответа верны.

61. Предпочтительней система вознаграждения:

- а) коллективная;
- б) индивидуальная.

62. При определении размера компенсации учитывается:

- а) квалификация;
- б) свойства объектов труда;
- в) применяемая техника и технология;
- г) индивидуальный профессионализм;
- д) условия труда;
- е) прилежание;
- ж) сотрудничество;
- з) проявляемая инициатива;
- и) креативность, в частности участие в коллективном творчестве;
- к) трудовая и технологическая дисциплина;
- л) стаж работы в организации;

- м) все ответы верны;
- н) все ответы неверны.

63. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести компьютеризацию:

- а) можно;
- б) нельзя.

64. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести Интернет:

- а) можно;
- б) нельзя.

65. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести изменение сроков выхода на пенсию:

- а) можно;
- б) нельзя.

66. Ротации связаны со стремлением снизить затраты на зарплату:

- а) верно;
- б) неверно.

67. Ротации связаны со стремлением снизить напряжения в коллективе при угрозе забастовки:

- а) верно;
- б) неверно.

68. Наиболее распространенный метод получить работу:

- а) интервью;
- б) Интернет;
- в) личные контакты;
- г) газеты;
- д) специализированные журналы.

69. Типичные причины отказа:

- а) нет плана карьеры;
- б) недостаточная квалификация;
- в) слабая заинтересованность;
- г) диплом непрестижного вуза;
- д) нежелание начать снизу;
- е) заинтересованность только в деньгах;
- ж) желание быстрой карьеры;
- з) отсутствие вопросов о работе.

70. Объем резюме должен быть:

- а) 1 страница;

- б) не более 2 страниц;
- в) до 5 страниц;
- г) не имеет значения.

71. Цветовой тест - это:

- а) тест Кеттела;
- б) тест Люшера;
- в) методика Равенна;
- г) ориентационная анкета Б. Баса;
- д) вариант теста ММРІ.

Ключ к тесту

**1 е; 2 а; 3 а; 4 а; 5 а; 6 а; 7 а; 8 г; 9 б; 10 а;
11 г; 12 г; 13 а; 14 г; 15 а; 16 д; 17 в; 18 б; 19 б; 20 б;
21 г; 22 г; 23 в; 24 г; 25 д; 26 а; 27 а; 28 а; 29 а; 30 в;
31 г; 32 б; 33 б; 34 в; 35 а; 36 б; 37 а; 38 а; 39 а; 40 б;
41 б; 42 а; 43 а; 44 а; 45 б; 46 а; 47 а; 48 а; 49 а; 50 б;
51 в; 52 б; 53 г; 54 а; 55 а; 56 в; 57 б; 58 в; 59 а; 60 а;
61 а; 62 м; 63 б; 64 б; 65 б; 66 б; 67 б; 68 в; 69 в, е; 70 а; 71 б.**

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ:

1. Основные задачи управления персоналом.
2. Феномен лидерства: сущность и подходы к пониманию.
3. Теории и стили управления персоналом.
4. Теории мотивации.
5. Роль и обязанности менеджера по персоналу в сфере культуры.
6. Феномен женского лидерства: теоретические подходы и эмпирические закономерности.
7. Особенности лидерства в современную эпоху.
8. Условия лидерства.
9. Особенности управления персоналом в социокультурной сфере различных стран.
10. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников.
11. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
12. Изучение эффективности системы оценки результатов трудовой деятельности.
13. Разработка системы поощрения работников.
14. Содержательные и процессуальные модели мотивации.
15. Современные принципы управления персоналом.
16. Политика вознаграждений.
17. Методы привлечения персонала.
18. Системы материального вознаграждения.
19. Стимулирование временем.
20. Системы морального стимулирования работников.
21. Эволюция концепции управления персоналом.
22. Методы отбора персонала.

23. Адаптация новых сотрудников.
24. Вывод персонала из должности.
25. Особенности стимулирования руководителей.
26. Особенности управления персоналом в разных стадиях жизненного цикла.
27. Методы развития персонала в сфере культуры.
28. Проектирование рабочих мест.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ И КОМПЕТЕНЦИЙ СТУДЕНТОВ ПО 10-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ

10 баллов - десять:

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы;
- точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы;
- безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации;
- полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;
- умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку, использовать научные достижения других дисциплин;
- творческая самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, активное участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

9 баллов - девять:

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам

учебной программы;

- точное использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы;

- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;

- способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебной программы;

- полное усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;

- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку;

- самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, творческое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

8 баллов - восемь:

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем поставленным вопросам в объеме учебной программы;

- использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;

- владение инструментарием учебной дисциплины (методами комплексного анализа, техникой информационных технологий), умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;

- способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках учебной программы;

- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;

- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку с позиций государственной идеологии (по дисциплинам социально-гуманитарного цикла);

- активная самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, систематическое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

7 баллов - семь:

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы;

- использование научной терминологии (в том числе на иностранном языке), лингвистически и логически правильное изложение ответа на вопросы,

умение делать обоснованные выводы;

владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;

- усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;

- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им критическую оценку;

самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

6 баллов - шесть:

- достаточно полные и систематизированные знания в объеме учебной программы;

- использование необходимой научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;

- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;

- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках учебной программы;

- усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;

- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им сравнительную оценку;

- активная самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, периодическое участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий.

5 баллов - пять:

- достаточные знания в объеме учебной программы;

- использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;

- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;

- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках учебной программы;

- усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;

- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им сравнительную оценку;

- самостоятельная работа на практических, лабораторных занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения

заданий.

4 балла - четыре, ЗАЧТЕНО:

- достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта;
- усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;
- использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении стандартных (типовых) задач;
- умение под руководством преподавателя решать стандартные (типовые) задачи;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине и давать им оценку;
- работа под руководством преподавателя на практических, лабораторных занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.

3 балла - три, НЕЗАЧТЕНО:

- недостаточно полный объем знаний в рамках образовательного стандарта;
- знание части основной литературы, рекомендованной учебной программой дисциплины;
- использование научной терминологии, изложение ответа на вопросы с существенными лингвистическими и логическими ошибками:
- слабое владение инструментарием учебной дисциплины, некомпетентность в решении стандартных (типовых) задач;
- неумение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях изучаемой дисциплины;
- пассивность на практических и лабораторных занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.

2 балла - два, НЕЗАЧТЕНО:

- фрагментарные знания в рамках образовательного стандарта;
- знания отдельных литературных источников, рекомендованных учебной программой дисциплины;
- неумение использовать научную терминологию дисциплины, наличие в ответе грубых стилистических и логических ошибок;
- пассивность на практических и лабораторных занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.

1 балл - один, НЕЗАЧТЕНО:

- отсутствие знаний и компетенций в рамках образовательного стандарта или отказ от ответа.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЙ РАЗДЕЛ

Учреждение образования
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

УО «Белорусский государственный
университет культуры и искусств»

_____ В.М. Михеев

«_____» _____ 2013 г.

Регистрационный № УД-_____ / р.

ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА

*Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности второй ступени
высшего образования 1-20 81 01 Арт-менеджмент*

Факультет культурологии
и социокультурной деятельности

Кафедра менеджмента
социокультурной деятельности

Семестры – 1 / 1-2

Лекции – 10 / 4

Семинарские занятия – 10 / 4

Лабораторные занятия – 14 / 4

Аудиторных часов
по учебной дисциплине – 34 / 12

Всего часов
по учебной дисциплине – 70

Зачет – 1 семестр / 2 семестр

Форма получения
высшего образования –
очная (дневная) / заочная

Составила: *Н.В. Горелик*, доцент кафедры менеджмента социокультурной
деятельности, кандидат философских наук, доцент

2013 г.

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования второй ступени (магистратура) по специальности 1-20 81 01 Арт-менеджмент, утвержденного и введенного в действие постановлением Министерства образования от 30.08.2013 г. №88.

Рецензенты:

А.В. Марков, первый проректор частного учреждения образования «Институт парламентаризма и предпринимательства», доктор экономических наук, профессор;

И. А. Черкасов, доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин в туризме и гостеприимстве учреждения образования «Институт туризма Белорусского государственного университета физической культуры», кандидат философских наук, доцент.

Рассмотрена и рекомендована к утверждению кафедрой менеджмента социокультурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол №10 от 08.05.2013 г.).

Заведующий кафедрой
_____ А.И.Степанцов

Одобрена и рекомендована к утверждению Президиумом научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол №5 от 20.06.2013 г.).

Председатель
_____ В.М.Михеев

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа по дисциплине «Лидерство и менеджмент персонала» составлена с целью дать магистранту современные знания в области менеджмента персонала и лидерства, научить его методам работы с персоналом, развить способности и навыки по решению комплекса задач в реализации на практике современных технологий лидерства, созданию эффективных систем управления персоналом в подразделениях организаций в сфере культуры и искусства. Процесс изучения дисциплины связан с такими дисциплинами как «Проектный арт-менеджмент», «Арт-менеджмент: теория и практика».

В рамках совместной учебной деятельности преподавателя и магистранта программа выступает в качестве своеобразного «навигатора» в добывании и усвоении знаний, новой информации и приобретении практикоориентированных умений. Знания о том, что такое лидерство и менеджмент персонала, какое место они занимает в процессах современной белорусской культуры и как влияют на их развитие, являются неотъемлемой частью профессионального культурологического образования на II ступени высшего образования.

Основными задачами дисциплины являются:

- рассмотреть теоретические основы современных технологий лидерства и менеджмента персонала;
- упрочить практические навыки работы с информацией о персонале, изучить особенности кадрового регулирования и технику работы менеджеров с персоналом;
- научить планированию индивидуальной деловой карьеры и разработке концепции обеспечения деловой активности сотрудников, освоить систему методов оценки персонала и систему функций управления персоналом;
- научить способам и методам реализации технологии лидерства и выбору рациональных стилей управления;
- сформировать потребность в непрерывном самостоятельном совершенствовании навыков персонального менеджмента и управления персоналом;
- закрепить практические навыки самостоятельного решения ситуаций и проблем в процессе групповой работы.

В результате изучения дисциплины магистрант должен *знать*:

- теоретические основы современных технологий лидерства;
- теорию и практику стиля лидерства;
- оценки эффективности стиля лидерства;
- функции управления персоналом;
- средства и модели менеджмента персонала;
- методы и способы формирования внутриорганизационной культуры коллектива.

уметь:

- реализовывать на практике современные технологии лидерства и менеджмента персонала;

- анализировать стиль лидерства;
- оценивать состояние внутриорганизационной культуры и уровень морально-психологической устойчивости коллектива.

владеть:

- навыками практического анализа соотношения инновационных и традиционных тенденций культурной динамики в сфере менеджмента персонала;
- навыками культурной толерантности, делового этикета на уровне деловых контактов с представителями разных культур;
- навыками методики самостоятельного решения ситуаций и проблем в процессе групповой работы;
- навыками использования национальных и общечеловеческих культурных достижений на уровне менеджмента персонала.

В соответствии с учебным планом на изучение дисциплины отведено 70 часов, из них 34 часа – аудиторные занятия, включая 10 часов лекции, 10 часов семинарских занятий и 14 часов лабораторных занятий. Форма контроля знаний магистрантов – зачет.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Менеджмент персонала как специфическая сфера управления

Персонал в современной организации. Человек в традиционном и современном производственном процессе. Основные вехи истории управления персоналом. Работник в тейлористской модели управления. Неотейлористские взгляды на персонал и их ограниченность. Основные факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе. Содержание труда. Контроль за персоналом. Макроэкономические факторы. Организация труда и личность работника. Развитие демократии. Рост цены труда. Теории человеческого и социального капитала. Человеческий капитал в управлении персоналом. Социальный капитал как фактор эффективности организации.

Базовые категории, характеризующие управление персоналом. Основные сферы управления персоналом и их соотношение. Соотношение понятий: «руководство персоналом», «управление персоналом», «менеджмент персонала» и др. Работа с кадрами и руководство персоналом.

Работа с персоналом. Организация и функции работы с кадрами. Современные службы персонала. Менеджер по персоналу. Взаимодействие менеджеров по персоналу и линейных менеджеров. Понятие и главное содержание руководства персоналом. Важнейшие определения руководства персоналом. Аспекты руководства персоналом. Компоненты руководства. Является ли руководство персоналом наукой?

Тема 2. Природа организационного лидерства

Понятие лидерства. Определения лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Истоки лидерства. Природа лидерства. Теория черт. Концепции харизматического лидерства. Факторно-аналитическая и ситуационная теории лидерства. Теория конститuentов и интерактивный анализ. Формирование лидерства. Мотивация и типы лидерства.

Психоаналитическое объяснение мотивации лидерства. Инструментальная и игровая мотивации. Типологии лидерства. Управление лидерством в организации. Выявление лидеров. Развитие лидерства. Учет интересов группы и неформальное лидерство. Интеграция лидеров. Устранение деструктивного лидерства. Запрещенные приемы.

Тема 3. Эффективное руководство и его индивидуальные параметры

Роли и функции руководителя. Биологические и социально-экономические характеристики. Пол руководителя. Особенности организационного поведения женщин. Возраст и здоровье. Социально-экономическое положение.

Личностные качества. Интеллект. Другие индивидуальные качества. Факторы успешной деятельности руководителя. Эмпирическая проверка качеств руководителя.

Тема 4. Техника, средства и модели руководства

Понятие техники руководства. Рамочное (by Exception) управление и управление посредством делегирования (by Delegation). Управление по целям. Условия эффективности и общий механизм управления по целям. Достоинства и недостатки управления по целям. Управление по результатам и системное управление.

Средства руководства. Информирование, индивидуальная беседа и обсуждение, конференция, переговоры и жалоба. Признание и похвала Критика, порицание и участие. Модели руководства. Гарцбургская модель. Замысел и основные принципы гарцбургской модели Компоненты гарцбургской модели. Достоинства и недостатки гарцбургской модели. Общая схема гарцбургской модели.

Тема 5. Конфликты в организации и обращение с ними

Понятие, основные стадии, механизм и типология конфликтов. Понятие конфликта. Признаки конфликта. Стадии конфликта. Механизм и формы конфликта. Типы конфликтов. Причины конфликта. Негативные последствия конфликта. Позитивные последствия конфликта.

Обращение с конфликтами. Диагностирование и предупреждение конфликта. Диагностирование конфликта. Профилактика конфликтов. Основные стратегии обращения с конфликтами. Нормативная и реалистическая стратегии. Идеалистическая стратегия. Поведенческая ориентация стратегий.

Стили, методы и типология конфликтного поведения. Силовой стиль и уклонение от конфликта. Приспособление и компромисс. Сотрудничество, поддержание статус-кво, формирование индифферентности. Выбор стиля поведения. Методы управления конфликтами. Структурные методы. Персональные методы.

Конфликтологическая типология сотрудников. Инициаторы конфликтов. Общие принципы, правила и рекомендации, используемые при управлении конфликтами. Общие принципы управления конфликтами. Правила обращения с конфликтами.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

(очная форма получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов			Самостоят. работа	Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия			
1	Менеджмент персонала как специфическая сфера управления	2	2		8	Осн.: 1-7 Доп: к теме 1	Опрос и доклады в рамках семинара
2.	Природа организационного лидерства	2	2	2	6	Осн.: 1-7 Доп: к теме 2	Проведение дискуссии по вопросам семинара. Отчет по лабораторным упражнениям с устной защитой, тест
3	Эффективное руководство и его индивидуальные параметры	2	2	6	6	Осн.: 1-7 Доп: к теме 3	Контрольный опрос, доклады в рамках семинара. Проведение дискуссии по вопросам семинара.

							Отчет по лабораторным упражнениям с устной защитой
4	Техника, средства и модели руководства	2	2	2	8	Осн.: 1-7 Доп: к теме 4	Опрос и доклады в рамках семинара. Тест в рамках лабораторной работы с обсуждением результатов
5	Конфликты в организации и обращения с ними	2	2	4	8	Осн.: 1-7 Доп: к теме 5	Опрос и доклады в рамках семинара, проведение дискуссии по вопросам семинара. Тест в рамках лабораторной работы с обсуждением результатов

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

(для заочной формы получения образования)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов			Самостоят. работа	Литература	Форма контроля знаний
		Лекции	Семинарские занятия	Лабораторные занятия			
1	Менеджмент персонала как специфическая сфера управления	2			10	Осн.: 1-7 Доп: к теме 1	Опрос и доклады в рамках семинара
2.	Природа организационного лидерства		2		12	Осн.: 1-7 Доп: к теме 2	Проведение дискуссии по вопросам семинара. Отчет по лабораторным упражнениям с устной защитой, тест
3	Эффективное руководство и его индивидуальные параметры			2	12	Осн.: 1-7 Доп: к теме 3	Контрольный опрос, доклады в рамках семинара. Проведение дискуссии по вопросам семинара. Отчет по

							лабораторным упражнениям с устной защитой
4	Техника, средства и модели руководства			2	12	Осн.: 1-7 Доп: к теме 4	Опрос и доклады в рамках семинара. Тест в рамках лабораторной работы с обсуждением результатов
5	Конфликты в организации и обращения с ними	2	2		12	Осн.: 1-7 Доп: к теме 5	Опрос и доклады в рамках семинара, проведение дискуссии по вопросам семинара. Тест в рамках лабораторной работы с обсуждением результатов

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации: Учебник/В. П. Пугачев. — М.: Аспект Пресс, 2012.— 279 с. — (Серия «Управление персоналом»).
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организаций» [Текст] / Т.Ю. Базаров. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 239 с.
3. Евтихов, О.В. Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография [Текст] / О.В. Евтихов. — Красноярск: СибЮИ МВД России, 2011. — 288 с.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А.Я. Кибанов. — Москва : Проспект, 2013. — 64 с.
5. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организаций», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 439 с.
6. Психология лидерства: Хрестоматия / Сост. К.В. Сельченко. —Мн.: Харвест, 2004. — 368 с.
7. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителя): Учеб.-метод. пособие / Автор-составитель Н.В. Романчик. — Мн.: РИВШ, 2011. — 206 с.

Дополнительная:

К теме I:

1. Голенок, Л.Н. Лидерство в библиотеках: региональный профиль: Уч.-метод. пособие / Л.Н. Голенок. — М.: Литера, 2012. -89 с.: табл.
2. Стаут, Л. Лидерство: от загадок к практике / Л. Стаут. — М.: ООО «Добрая книга», 2002. — 320 с.
3. Стаут, Л. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / Л. Стаут, пер. с англ. — М.: ООО «Изд-во Добрая книга», 2007. — 536 с.
4. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. — 8-е изд. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. — 378 с.
5. Управление персоналом : магистерская программа «Управление персоналом организации» : учебное пособие / Государственный университет управления; под ред. А.Я.Кибанова. — М : ИНФРА-М, 2013. — 254 с.

К теме 2:

1. Аширов, Д.Л. Управление персоналом: Учеб. пособие. – М.: Проспект, 2009. – 432 с.
2. Максвелл, Дж. 21 неопровержимы закон лидерства. – Изд-во Б.м. – 5-е изд. – 2012. - 446 с.
3. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.
4. Управление персоналом : учебное пособие для вузов по специальности «Менеджмент организации» / {авт.: Г.І.Міхайліна і др.} / – 3-е изд. – Москва : Дашков и К, 2013 – 279 с.

К теме 3:

1. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления: Учебник для вузов. – 3-е изд; изм. и доп. – М.: Норма, 2007. – 544 с.
2. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.
3. Кадырова С.В. Self-management в сфере культуры и искусства : учебное пособие / С.В. Кадырова, Е.А. немцева, Г.Л. Тульчинский. – Санкт-Петербург : Лань : Планета музыки, 2013. – 222с.

К теме 4:

1. Лохани, Д. Искусство убеждения, или Как получить то, что хочешь. – М.: ЭКСМО. – 2011. – 283 с.
2. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.
3. Гущина И.А. Документационное обеспечение управления в социально-культурном сервисе и туризме : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Сервис» и «Туризм» / и.А. Гущина, Н.А.Зайцева. – Москва : Издательство ИНФРО-М, 2014. – 239с.

К теме 5:

1. Бабосов, Е.М. Конфликтология.: Учеб. пособие для вузов / Е.М. Бабосов. – Мн.: Амалфея. – 2012. – 364 с.
2. Кови, С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови; пер. с англ. – 8-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 378 с.

Перечень используемых средств диагностики результатов учебной деятельности магистрантов

- подготовка докладов по вопросам семинаров;
- использование тестов;
- отчет по лабораторным упражнениям с устной защитой;
- зачет.

Методы и технологии обучения

Основными методами и технологиями обучения, отвечающими задачам изучения данной дисциплины, являются:

1) методы проблемного обучения (проблемное изложение, частично-поисковый и исследовательский методы);

2) личностно ориентированные (развивающие) технологии, основанные на активных (рефлексивно-деятельностных) формах и методах обучения («мозговой штурм», деловая, ролевая и имитационная игры, дискуссия, пресс-конференция, учебные дебаты, круглый стол, кейс-технология, проект и др.);

3) информационно-коммуникационные технологии, обеспечивающие проблемно-исследовательский характер процесса обучения и активизацию самостоятельной работы студентов (структурированные электронные презентации для лекционных занятий, использование аудио-, видеоподдержки учебных занятий (анализ аудио-, видеоситуаций и др.), разработка и применение творческих заданий.

По каждой теме данной учебной программы в соответствии с их целями и задачами проектируются и реализуются определенные педагогические технологии.

Организация самостоятельной работы магистрантов

Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине организуется в соответствии с Положением о самостоятельной работе студентов, утвержденным приказом Министерства образования Республики Беларусь и предполагают разные формы с учетом профиля обучения и требований будущей профессиональной деятельности студентов.

Целями самостоятельной работы магистранта являются активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся, формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного приобретения и обобщения знаний, формирование у обучающихся умений и навыков самостоятельного применения знаний на практике, саморазвитие и самосовершенствование.

Целью управляемой самостоятельной работы дополнительно к целям самостоятельной работы является целенаправленное обучение основным навыкам и умениям для выполнения самостоятельной работы.

Самостоятельная работа состоит в подготовке магистранта к аудиторным занятиям. Степень реализации этой части самостоятельной работы выражается в активности магистранта на занятиях, в качестве

итоговых работ, обсуждение которых выносится на семинары (индивидуальные доклады, их презентации, выполнение индивидуальных и групповых ситуационных задач). Результаты подготовки магистранта к аудиторным занятиям оцениваются преподавателем, набранные баллы формируют оценку текущей успеваемости магистранта по дисциплине.

Управляемая самостоятельная работа магистрантов предусматривает, подготовку докладов, ознакомление с научной, научно-популярной, учебной литературой, анализ научно-теоретических источников.

Формами и методами организации самостоятельной работы магистранта являются: выполнение творческих заданий; решение теоретических задач или ситуаций с презентацией результатов; выполнение самостоятельно разработанных дискуссионных заданий, элементов арт-проектов (индивидуальных или коллективных); подготовка и участие в активных формах учебно-исследовательской деятельности; изучение статей по арт-проектированию, проблематике художественной культуры и арт-рынка и составление на них аннотаций, рецензий, рефератов. В целях стимулирования учебно-исследовательской активности обучающихся используются комплект учебно-методических материалов по направлению дисциплины, электронный учебно-методический комплекс по дисциплине «Лидерство и менеджмент персонала» компьютерные и мультимедийные средства.

В целях стимулирования учебно-исследовательской активности обучающихся используются электронный комплект учебно-методических материалов по направлению дисциплины, электронный учебно-методический комплекс по дисциплине «Лидерство и менеджмент персонала» компьютерные и мультимедийные средства.

Контроль управляемой самостоятельной работой осуществляется преподавателем во время аудиторных занятий. Результаты управляемой самостоятельной работы учитываются при проведении итогового контроля знаний по дисциплине.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ

Для самопроверки степени усвоения материала учебника выполните итоговый тест. Время, отведенное на ответы, - полчаса. Ваш результат должен быть не хуже 70%.

1. Описание работ включает:
 - а) полномочия;
 - б) власть;
 - в) стандарты;
 - г) исполнения;
 - д) рабочие условия;
 - е) все ответы верны;
 - ж) все ответы неверны.

2. Place-making применяются для:
 - а) удовлетворения потребности безопасности;
 - б) расширения сфер влияния фирмы;
 - в) все ответы верны;
 - г) все ответы неверны.

3. Лизинг персонала:
 - а) существует;
 - б) не существует.

4. Для привлечения персонала используется:
 - а) маркетинг рабочих мест;
 - б) лизинг персонала;
 - в) франчайзинг;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.

5. Сбор информации о персонале:
 - а) ограничен законом;
 - б) не ограничен законом, если не используется в криминальных целях.

6. Анализ работ относится:
 - а) к начальному этапу кадрового менеджмента;
 - б) к заключительному этапу кадрового менеджмента.

7. Рабочее окружение:
 - а) влияет на размер компенсации;
 - б) не влияет на размер компенсации.

8. Внутренние источники привлечения персонала позволяют:
- а) организовывать мотивацию карьеры;
 - б) не допускать ошибок из-за лучшего знания кандидата;
 - в) легче ввести в должность;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
9. Вербовкой конкретных топ-менеджеров занимаются:
- а) агентства по трудоустройству;
 - б) хэд хантеры;
 - в) рекрутинговые агентства;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
10. Агентства по трудоустройству действуют в интересах:
- а) работника;
 - б) работодателя;
 - в) все ответы верны;
 - г) все ответы неверны.
11. Планирование персонала включает:
- а) структурно определенное планирование персонала;
 - б) индивидуальное планирование;
 - в) планирование коллектива подразделения;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
12. Причины освобождения персонала включают:
- а) возраст;
 - б) технологические изменения;
 - в) продолжительный спад производства;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
13. Конечным результатом планирования персонала является:
- а) набор персонала;
 - б) высвобождение персонала;
 - в) развитие персонала;
 - г) все ответы верны;
 - д) все ответы неверны.
14. Доля затрат на персонал растет, так как:
- а) новые технологии требуют большей квалификации и более "дорогого" персонала;

- б) влияют непроизводственные факторы, например законы, тарифные договора;
- в) имеется тенденция несбалансированности производительности труда и затрат на персонал;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

15. К недостаткам центров отбора можно отнести:

- а) высокие затраты;
- б) низкое качество оценки кандидатов;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

16. Для отбора персонала используют:

- а) тесты;
- б) собеседование;
- в) анализ анкеты;
- г) центр оценки;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

17. Статистика свидетельствует, что основным источником привлечения персонала является:

- а) объявления в газетах;
- б) информация на сайтах;
- в) личные связи;
- г) работа кадровых агентств;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

18. В России использование детектора лжи:

- а) запрещено;
- б) разрешено.

19. Центр оценки используется для подбора:

- а) рабочих;
- б) топ-менеджеров;
- в) и тех и других.

20. Штатное расписание и штатная расстановка:

- а) это одно и то же;
- б) это разные понятия.

21. Резерв кадров бывает:

- а) потенциальный;

- б) предварительный;
- в) окончательный;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

22. Для определения степени соответствия сотрудника должности используется:

- а) профиль требований;
- б) анкета;
- в) тесты;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

23. К преимуществам внешнего посредничества относятся:

- а) конфиденциальность;
- б) низкая стоимость;
- в) расширение сфер выбора;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

24. Ротации вызываются:

- а) повышением квалификации;
- б) психологической несовместимостью;
- в) производственной необходимостью;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

25. К запретным темам при интервью относятся:

- а) политические взгляды;
- б) семейные неурядицы;
- в) планы рождения детей;
- г) недостатки прежних работодателей;
- д) все ответы верны;
- е) все ответы неверны.

26. В качестве мотива при устройстве на работу хороши:

- а) близость работы к дому;
- б) высокая оплата труда;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

27. Провокация при интервью:

- а) применяется, чтобы проверить, как ведет себя при этом кандидат;
- б) запрещена и не применяется;
- в) может возникнуть случайно;

- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

28. Анкету следует заполнять:

- а) дома;
- б) на фирме;
- в) не имеет значения.

29. Работу следует искать:

- а) ежегодно;
- б) 5-7 раз в жизни;
- в) если имеющаяся не удовлетворяет;
- г) все ответы неверны.

30. Кандидат одет психологически грамотно, если:

- а) его одежда спортивна;
- б) костюм строг и элегантен;
- в) ничто в одежде не бросается в глаза;
- г) возможен любой вариант.

31. Для оценки персонала используется:

- а) оценка деловых качеств;
- б) оценка по результатам деятельности;
- в) система тестовых методов оценки;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

32. Говоря о причинах ухода с прежней работы, следует:

- а) открыто указать на недостатки прежних руководителей, чтобы выглядеть прямым и откровенным;
- б) ни при каких условиях не давать негативных оценок, используя ложные заготовки;
- в) действовать по обстоятельствам в зависимости от качества интервьюера;
- г) возможен любой из вариантов.

33. Интервью относится к основным методам при приеме на работу:

- а) нет, чаще используются центры оценки;
- б) да.

34. К процессуальным теориям мотивации относится:

- а) модель Маслоу;
- б) модель Лоренца;
- в) модель Адамса.

35. К содержательным теориям относится:

- а) модель Маслоу;
- б) модели "X" и "Y";
- в) модель "Z".

36. Термин "мотивация" происходит от слова "movement" означавшего:

- а) желание;
- б) движение;
- в) цель;
- г) стремление;
- д) результат.

37. Теория справедливости относится:

- а) к процессуальным теориям;
- б) к содержательным теориям;
- в) не относится ни к одной из теорий.

38. Модель ERG относится к:

- а) процессуальным теориям;
- б) к содержательным теориям.

39. Деньги в теории Герцберга относятся к:

- а) гигиеническим факторам;
- б) мотивационным факторам;
- в) ни к тому ни к другому.

40. Структура потребностей по Маслоу в развитых странах имеет форму:

- а) пирамиды;
- б) ромба;
- в) опрокинутой пирамиды.

41. Высшим мотивом теории Маслоу является:

- а) стремление к уважению и самоуважению;
- б) самореализация;
- в) стремление к безопасности;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

42. К методам удовлетворения потребности к безопасности относятся:

- а) пожизненный наем;
- б) планирование карьеры;
- в) системы бонуса.

43. Материальные стимулы характерны для управления на основе:

- а) теории "X";
- б) теории "Y";

- в) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

44. Порог безразличия типичен для:

- а) гигиенических факторов;
- б) мотивационных факторов;
- в) все ответы верны;
- г) все ответы неверны.

45. Суть модели Тейлора состоит в том, что люди будут сильно мотивированы, если их вознаграждение непосредственно связано с производительностью труда:

- а) неверно;
- б) верно.

46. Суть модели Альдерфера состоит в том, что потребности приобретаются и развиваются под влиянием обучения и жизненного опыта, при этом рассматривается взаимоотношение отдельных групп потребностей:

- а) неверно;
- б) верно.

47. Суть модели Герцберга состоит в том, что потребности делятся на мотивирующие, социальные и гигиенические:

- а) верно;
- б) неверно.

48. Суть модели Врума состоит в том, что мотивация задается произведением трех составляющих: ожидания, что усилия принесут желаемый результат; ожидания, что результат будет связан с ожидаемым вознаграждением; валентностью ожидания:

- а) верно;
- б) неверно.

49. Суть модели Макгрегора состоит в том, что человек сравнивает собственное усилие и получаемое вознаграждение с усилиями и вознаграждениями других людей, выполняющих аналогичную работу. Если соблюдается равенство, человек испытывает чувство удовлетворенности. В противном случае у него возникает чувство неудовлетворенности:

- а) неверно;
- б) верно.

50. Суть модели Портера - Лоулера состоит в том, что объединены теории Маслоу и ожидания. Основной акцент сделан на существенном различии между внутренними и внешними вознаграждениями:

- а) неверно;

б) верно.

51. Суть модели Лока состоит в том, что люди делятся на два типа: тип "X" и тип "Y". Люди типа "X" ленивы. Их надо принуждать к труду, а руководить следует методами поощрения и наказания. Люди типа "Y" самостоятельны, способны к самомотивации и находят удовлетворение в самой работе, если создаются подходящие условия:

а) неверно;

б) верно.

52. Суть модели Оучи состоит в том, что, принимая участие в различной внутриорганизационной деятельности, человек получает удовлетворение и начинает работать лучше, более качественно, с большей отдачей.

а) неверно;

б) верно.

53. Тесты применяют для оценки:

а) интеллекта кандидатов;

б) памяти кандидатов;

в) творческих способностей кандидатов;

г) все ответы верны;

д) все ответы неверны.

54. Сдельная оплата труда не применяется, если:

а) целью является обеспечить качество;

б) целью является обеспечить объем производства;

в) все ответы верны;

г) все ответы неверны.

55. Начиная с некоторого уровня, фактор перестает действовать. Это характерно для:

а) гигиенического фактора;

б) мотивационного фактора;

в) и для того и для другого;

г) ни для того ни для другого.

56. Наиболее эффективна выплата зарплаты:

а) ежедневно;

б) ежемесячно;

в) раз в две недели;

г) не имеет значения, важен размер, а не срок.

57. Общественные фонды потребления типичны для:

а) классической модели;

б) централизованно-плановой модели;

в) патриархальной модели;

- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

58. Размер зарплаты должен быть коммерческой тайной:

- а) верно;
- б) неверно;
- в) оба варианта имеют преимущества и недостатки.

59. Оплата преподавателя предпочтительней:

- а) повременная;
- б) сдельная.

60. Соучастие в собственности можно обеспечить:

- а) через акции;
- б) через премии;
- в) оба ответа верны.

61. Предпочтительней система вознаграждения:

- а) коллективная;
- б) индивидуальная.

62. При определении размера компенсации учитывается:

- а) квалификация;
- б) свойства объектов труда;
- в) применяемая техника и технология;
- г) индивидуальный профессионализм;
- д) условия труда;
- е) прилежание;
- ж) сотрудничество;
- з) проявляемая инициатива;
- и) креативность, в частности участие в коллективном творчестве;
- к) трудовая и технологическая дисциплина;
- л) стаж работы в организации;
- м) все ответы верны;
- н) все ответы неверны.

63. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести компьютеризацию:

- а) можно;
- б) нельзя.

64. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести Интернет:

- а) можно;
- б) нельзя.

65. К факторам, под воздействием которых формировались концептуальные основы мотивации, отнести изменение сроков выхода на пенсию:

- а) можно;
- б) нельзя.

66. Ротации связаны со стремлением снизить затраты на зарплату:

- а) верно;
- б) неверно.

67. Ротации связаны со стремлением снизить напряжения в коллективе при угрозе забастовки:

- а) верно;
- б) неверно.

68. Наиболее распространенный метод получить работу:

- а) интервью;
- б) Интернет;
- в) личные контакты;
- г) газеты;
- д) специализированные журналы.

69. Типичные причины отказа:

- а) нет плана карьеры;
- б) недостаточная квалификация;
- в) слабая заинтересованность;
- г) диплом непрестижного вуза;
- д) нежелание начать снизу;
- е) заинтересованность только в деньгах;
- ж) желание быстрой карьеры;
- з) отсутствие вопросов о работе.

70. Объем резюме должен быть:

- а) 1 страница;
- б) не более 2 страниц;
- в) до 5 страниц;
- г) не имеет значения.

71. Цветовой тест - это:

- а) тест Кеттелла;
- б) тест Люшера;
- в) методика Равенна;
- г) ориентационная анкета Б. Баса;
- д) вариант теста MMPI.

Ключ к тесту

1 е; 2 а; 3 а; 4 а; 5 а; 6 а; 7 а; 8 г; 9 б; 10 а;

11 г; 12 г; 13 а; 14 г; 15 а; 16 д; 17 в; 18 б; 19 б; 20 б;

21 г; 22 г; 23 в; 24 г; 25 д; 26 а; 27 а; 28 а; 29 а; 30 в;

31 г; 32 б; 33 б; 34 в; 35 а; 36 б; 37 а; 38 а; 39 а; 40 б;

41 б; 42 а; 43 а; 44 а; 45 б; 46 а; 47 а; 48 а; 49 а; 50 б;

51 в; 52 б; 53 г; 54 а; 55 а; 56 в; 57 б; 58 в; 59 а; 60 а;

61 а; 62 м; 63 б; 64 б; 65 б; 66 б; 67 б; 68 в; 69 в, е; 70 а; 71 б.

РЕПОЗИТОРИЙ БГУКИ

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ:

1. Основные задачи управления персоналом.
2. Феномен лидерства: сущность и подходы к пониманию.
3. Теории и стили управления персоналом.
4. Теории мотивации.
5. Роль и обязанности менеджера по персоналу в сфере культуры.
6. Феномен женского лидерства: теоретические подходы и эмпирические закономерности.
7. Особенности лидерства в современную эпоху.
8. Условия лидерства.
9. Особенности управления персоналом в социокультурной сфере различных стран.
10. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников.
11. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
12. Изучение эффективности системы оценки результатов трудовой деятельности.
13. Разработка системы поощрения работников.
14. Содержательные и процессуальные модели мотивации.
15. Современные принципы управления персоналом.
16. Политика вознаграждений.
17. Методы привлечения персонала.
18. Системы материального вознаграждения.
19. Стимулирование временем.
20. Системы морального стимулирования работников.
21. Эволюция концепции управления персоналом.
22. Методы отбора персонала.
23. Адаптация новых сотрудников.
24. Вывод персонала из должности.
25. Особенности стимулирования руководителей.
26. Особенности управления персоналом в разных стадиях жизненного цикла.
27. Методы развития персонала в сфере культуры.
28. Проектирование рабочих мест.

ГЛОССАРИЙ

Авторитарная модель - концепция, утверждающая, что воздействие на поведение работников и контроль за их действиями осуществляются посредством реализации властью официальных полномочий.

Авторитарный стиль - методы и формы руководства, при которых руководитель в принятии решений всегда ориентируется на собственные цели, критерии и интересы, централизацию управления, практически не советуется с трудовым коллективом, ограничивается узким кругом единомышленников; в проведении решений занимает жесткие позиции, активно используя методы административного и психологического воздействия на людей.

Административные методы - способ осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующийся на власти, дисциплине и взысканиях.

Аккордная оплата труда - разновидность сдельной оплаты труда, когда в качестве единицы продукции принимается изделие, комплекс работ и услуг, на которые составляются калькуляции затрат труда и заработной платы.

В отличие от прямой сдельной оплаты, расчет заработной платы ведется по более крупным единицам готовой продукции. Аккордная система предусматривает дополнительно к сдельному заработку, начисленному по нормативу, выплату премии за результаты и качество труда (сокращение нормативного срока, высокое качество продукции).

Анализ требований работы - определение требований к физическим, психическим, социальным и интеллектуальным качествам работника, вытекающих из объективных характеристик рабочего задания.

Аппарат управления - коллектив работников управляющей системы, наделенный правами координации деятельности подразделений, имеющий помещение, технические средства, штатное расписание, положение о структурных подразделениях и должностные инструкции.

Аттестация - определение квалификации работника, качества продукции, рабочих мест, уровня знаний учащихся; отзыв, характеристика.

Аудит персонала - оценка соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития. В него входит диагностика причин возникновения проблем по вине персонала, выработка конкретных рекомендаций для руководства и службы управления персоналом.

Безработные - лица, достигшие 16 лет, которые в рассматриваемый период не имели работы (доходного занятия), занимались поиском работы в государственных или коммерческих службах занятости, предпринимали шаги к открытию собственного дела, были готовы приступить к работе.

Бригада производственная - коллектив рабочих одной профессии, выполняющих однородные технологические процессы, или рабочих разных

профессий, выполняющих комплекс работ; работает на основе хозрасчета, несет коллективную ответственность за результаты труда.

Бюрократия (от франц. bureau - бюро, канцелярия) - специфическая форма социальных организаций в обществе, в которых центры исполнительной власти практически независимы от большинства их членов; привилегированный слой, оторванный от масс и стоящий над ними.

Вербовка - деятельность специальных организаций или должностных лиц по найму на работу, для несения службы, для участия в военных действиях и т. п. Различают опосредованную вербовку - непрерывную деятельность по формированию на рынке труда положительного имиджа организации; непосредственную вербовку, осуществляемую с целью устранения имеющейся в данный момент нехватки персонала. _ Вербовщик - специально подготовленное должностное лицо, занимающееся вербовкой людей для участия в определенном деле.

Виртуальные офисы - схема организации работ, когда офисы и рабочие места заменяются набором портативных коммуникационных средств, позволяющих сотрудникам работать в любом удобном месте.

Власть - способность, право и возможность распоряжаться кем-либо, чем-либо.

Внешние мотиваторы - внешние поощрения, которые имеют место независимо от природы труда, не обеспечивающие прямого удовлетворения в ходе выполнения рабочего задания.

Внутренние мотиваторы - внутренние поощрения, которые человек ощущает в процессе труда, т. е. между трудом и поощрением присутствует прямая и часто непосредственная связь.

Вторичные потребности - социальные и психологические потребности людей.

Гарантия занятости - меры по защите работника, обычно оговариваемые в трудовом договоре и частично применяемые в случае введения новых методов производства.

Гибкая система формирования персонала организации - система управления персоналом, ориентированная на создание коллектива с высоким потенциалом развития, включающая увольнение той части работников, для которых в ближайшее время не найдется работы; поощрение работников, способных развиваться, и увольнение работников, не способных работать по-новому; активное привлечение новых работников, отбор суперкадров; объяснение работникам всех действий в увязке с будущим предприятия.

Гибкий график работы - практика управления, предполагающая значительную автономию работников в установлении наилучшим образом соответствующего их стилю жизни графика работы.

Гигиенические факторы - условия, удовлетворяющие работников (если они присутствуют) и вызывающие чувство неудовлетворения в случае их отсутствия. Однако их роль как фактора мотивации весьма незначительна. Известны также как поддерживающие факторы или необходимые условия труда.

Групповая динамика - социальный процесс взаимодействий индивидов в малых группах.

Движение кадров - повышение в должности или квалификации, перевод на другое равноценное рабочее место, понижение в должности, увольнение; обеспечивает замещение вакантных мест и соблюдение плановой карьеры работников

Двухфакторная модель мотивации - мотивационная модель Ф. Герцберга, основное положение которой состоит в том, что определенный набор (адекватный комплекс) условий труда (мотивирующие факторы) мотивирует работника и приносит ему удовлетворение в то время, как другой набор (гигиенические факторы) детерминирует уровень неудовлетворенности.

Делегирование - назначение рабочих заданий, полномочий и обязанностей сотрудникам организации.

Демократический стиль - методы и формы руководства, основанные на сочетании принципа единоначалия и общественного самоуправления. Руководитель такого типа обычно избирается на собрании трудового коллектива или собственников и должен выражать интересы большинства. Как правило, он может удачно выявить, принять и реализовать стратегические цели развития предприятия, сочетая групповые интересы; в своей работе постоянно опирается на группу единомышленников в лице дирекции, правления, президиума, совета.

День карьеры - метод привлечения студентов старших курсов и выпускников высших учебных заведений на работу в отечественные или зарубежные организации. На дне карьеры студенты получают представление о наиболее перспективных организациях, их кадровой политике, приобретают опыт общения с работодателями, находят работу, отвечающую их пожеланиям, или регистрируются в базах данных организаций, участвующих в дне карьеры.

День открытых дверей - метод привлечения молодых людей на работу в организации или для обучения в образовательные учреждения.

Диагностическое обследование сферы труда - исследование, цель которого состоит в оценке пяти основных факторов процесса труда.

Дисциплинарные воздействия - управленческие мероприятия, направленные на поддержание принятых в организации стандартов.

Должностной оклад - выраженный в денежной форме размер оплаты труда служащего за выполнение закрепленных за ним функциональных обязанностей.

Должностные инструкции - основной документ, регламентирующий назначение и место работника в системе управления, его функциональные обязанности, права, ответственность и формы поощрения.

Закон убывающей отдачи - принцип, в соответствии с которым по достижении определенного момента увеличение вводимых ресурсов ведет к уменьшению объема дополнительного выпуска продукции.

Заработная плата - цена рабочей силы, соответствующая стоимости предметов потребления и услуг, которые обеспечивают воспроизводство

рабочей силы, удовлетворяя материальные и духовные потребности работника и членов его семьи.

Иерархия потребностей - теория А. Маслоу, основное положение которой состоит в том, что различные группы человеческих потребностей располагаются в определенном иерархическом порядке приоритетов, так что одна группа потребностей превосходит другую по значимости.

Изменение персонала - необходимая мера при количественном или качественном несовпадении наличия персонала и потребности в нем, реализуемая в виде привлечения персонала, высвобождения персонала и (или) развития персонала.

Индивиды типа А - агрессивные, склонные к конкуренции, нетерпеливые по отношению к себе и другим людям, комфортно чувствующие себя в условиях жестких временных рамок.

Индивиды типа В - расслабленные и покладистые сотрудники, которые скорее принимают складывающуюся ситуацию, адаптируясь к ней, нежели пытаются "плыть против течения".

Испытание при приеме на работу - проверка соответствия рабочего или служащего поручаемой ему работе.

Источники найма персонала - пути и направления, по которым кадровые службы организаций осуществляют поиск будущих сотрудников в процессе найма на работу.

Кадровая политика - действия, определяющие генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу.

Кадровые мероприятия - действия, направленные на достижение соответствия персонала задачам организации, проводимые с учетом конкретных задач этапа развития организации.

Кайзен - распространенное в японской культуре понятие, предположение о том, что каждый индивид должен постоянно побуждать себя к поиску способов усовершенствования всего того, что его окружает.

Качество трудовой жизни - важнейшее условие роста производительности труда, базирующееся на росте материальных потребностей и концепции всестороннего развития личности. Качество трудовой жизни включает следующие группы показателей: трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство предприятия, служебная карьера, социальные гарантии и блага.

Квалификационный разряд - уровень достигнутой квалификации рабочего, определяемый на основе Единого тарифного квалификационного справочника работ и профессий рабочих (ЕТКС).

Коллектив - средняя социальная, группа, объединяющая людей, занятых решением конкретных задач, основанная на общности целей, принципах сотрудничества, сочетания индивидуальных и групповых интересов и работающая на одном предприятии или в организации.

Коллективная (бригадная) оплата - форма оплаты, построенная на планировании и учете труда по группе рабочих (бригаде) или инженерно-технических работников.

Коллективный договор - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между представителями работников и работодателя, администрации и профсоюзов при помощи Закона РФ "О коллективных договорах и соглашениях".

Контракт - форма трудового договора между администрацией и принимаемым работником, содержащего порядок приема на работу, организацию труда и времени, требования к деловым и нравственным качествам, порядок оплаты и стимулирования труда, перечень социальных благ и гарантий, порядок продления и расторжения контракта.

Контроль исполнения - наблюдение за поведением сотрудников, проверка качества продукции или изучение представленных документов и материалов.

Концепция управления персоналом - система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом.

Кружки качества - группы рабочих-"добровольцев", которые по прохождении краткого курса статистики и методов решения проблем регулярно проводят собрания, где осуждаются различные предложения, направленные на повышение качества продукции и услуг, производительности труда и улучшение его условий.

КТУ-коэффициент, оценивающий индивидуальный вклад работника в достигнутые за определенный период результаты коллектива на основе соизмерения достижений и упущений в работе относительно нормативного значения коэффициента хорошей работы, равного единице.

Кулуарный подбор кадров - метод подбора кадров группой заинтересованных влиятельных лиц с целью проведения нужных людей на соответствующие должности.

Либеральный стиль - методы и формы руководства, ориентированные на цели и интересы отдельных групп трудового коллектива, соблюдение паритетов интересов. Преимущество либерального стиля заключается в групповом принятии управленческих решений, однако часто либеральный руководитель не имеет сильной воли, четкой цели, глубоких знаний, слишком увлечен своим хобби или семьей. Это довольно неустойчивый стиль руководства.

Лидер (от англ. leader - ведущий, руководитель) - глава, руководитель политической партии, общественной организации и др.; лицо, пользующееся большим авторитетом, влиянием в каком-либо коллективе.

Лидерство - способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей.

Лизинг персонала - форма изменения численности персонала, при которой самостоятельная фирма-кредитор передает на определенный срок одного или нескольких своих сотрудников, с которыми она имеет трудовой договор, в

распоряжение другой фирмы-заемщика, обязуя этих сотрудников в течение срока "аренды" работать на фирме-заемщике. При этом заключенный работниками с фирмой-кредитором трудовой договор сохраняет силу.

Линейная структура - схема управления, основанная на принципах единоначалия и централизма. Предусматривает выполнение одним руководителем всех функций на каждом уровне управления с полным подчинением ему на правах единоначалия всех нижестоящих подразделений.

Линейно-функциональная структура - схема управления, основанная на соблюдении единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними. Реализует принцип демократического централизма, при котором подготовка и обсуждение решения проводятся коллегиально, а принятие решения и ответственность - только первым руководителем единолично.

Материальные потребности - совокупность материальных благ, имеющих вещественную форму и выступающих в качестве главного побудительного мотива трудовой деятельности человека. Разновидностями материальных потребностей являются жилье, мебель и оборудование, одежда и обувь, личный транспорт, средства связи, продукты питания, предметы культуры, отдых и развлечения.

Матричная структура - схема управления, направленная на реализацию целевых программ (проектов), стоящих перед предприятием, для выполнения которых выделяются специальные руководители. Структурные подразделения предприятия, построенные по линейному или функциональному принципу, распределяются между руководителями программ с сохранением подчиненности вышестоящему руководителю.

Методы управления - способы осуществления управленческих воздействий на персонал для достижения целей управления производством. Существуют административные, экономические, социально-психологические методы, которые различаются способами воздействия на людей.

Методы управления персоналом - способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Исходя из технологической цепочки цикла работы с персоналом, различают методы найма, отбора и приема персонала; деловой оценки, профориентации и трудовой адаптации персонала; мотивации трудовой деятельности, организации системы обучения, управления конфликтами и стрессами, управления безопасностью, организации труда, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, высвобождения персонала.

Механистические организационные формы - организации, характеризующиеся иерархической структурой, централизованным управлением и жесткой регламентацией ролей сотрудников.

Модели организационного поведения - доминирующие в мышлении руководства организации системы убеждений/определяющие действия менеджмента каждой компании.

Модель ожиданий - теория, утверждающая, что мотивация является итоговым результатом взаимодействия трех факторов: того, насколько сильно индивид желает получить вознаграждение (валентности), его оценок вероятностей того, что прикладываемые усилия приведут к результату в форме успешного выполнения рабочего задания (ожидания), а достижение поставленной цели будет достойно вознаграждено (инструментальности).

Мотивация - процесс побуждения человека к деятельности для достижения целей. Мотив - то, что вызывает определенные действия человека, внутренние и внешние движущие силы.

Набор кадров - прием на работу работников, ранее на предприятии не работавших. Набор кадров предполагает реализацию нескольких этапов найма и отбора персонала: общий анализ настоящих и будущих потребностей в кадрах, определение требований к персоналу: анализ работы, подготовка описания этой работы и личностной спецификации, определение сроков и условий набора; определение основных источников поступления кандидатов, выбор методик отбора кадров.

Наем кадров - комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также отбор кадров и прием на работу.

Назначение - постановление, приказ или распоряжение о зачислении на работу.

Негативное подкрепление имеет место в тех случаях, когда определенный стереотип поведения предполагает устранение нежелательных последствий (в то время как наказание обычно ведет к отрицательным результатам).

Ненормированный рабочий день - условие трудового договора, согласно которому работник обязуется в необходимых случаях работать сверх нормативно установленной продолжительности рабочего дня.

Неформальный лидер - индивид, обладающий наивысшим статусом в неформальной организации, который проявляется в демонстрации влияния на членов неформальной группы.

Носители функций управления персоналом - подразделения и должностные лица организации, выполняющие функции управления персоналом. Ими являются руководство организации, заместители руководителя организации, линейные руководители производственных и функциональных подразделений, руководитель службы управления персоналом, подразделения по управлению персоналом; специалисты, занимающиеся проблемами управления персоналом.

Обучение персонала - получение новых знаний по базовой специальности работника, повышение квалификации, переподготовка персонала для приобретения новой специальности, послевузовское профессиональное образование (магистратура, аспирантура, докторантура); предназначено для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений работников современному уровню производства и управления.

Объекты управления персоналом - работники организации, на которых направлено воздействие функций управления персоналом. Объектами

управления персоналом являются все сотрудники организации, включая носителей функций управления персоналом.

Объявление о найме на работу - основной или дополнительный источник найма персонала, позволяющий получить эффективный результат с минимальными затратами.

Ожидания - степень убежденности индивида в том, что его труд приведет к выполнению поставленной задачи.

Оплата труда - основной мотив трудовой деятельности и денежный измеритель стоимости рабочей силы. Обеспечивает связь между результатами труда и его процессом и отражает количество и сложность труда работников различной квалификации.

Опоздание на работу - кратковременный невыход на работу (от нескольких минут до нескольких часов).

Организационная культура - набор допущений, убеждений, ценностей и норм, разделяемых всеми членами организации.

Организационная структура - состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев (подразделений) управления.

Организационное поведение - изучение поведения людей (индивидов и групп) в организациях и практическое использование полученных знаний.

Организация рабочего места - совокупность мероприятий по оснащению рабочего места средствами и предметами труда и их размещению в определенном порядке.

Организация труда - комплекс вопросов, связанных с рабочим местом работника и его техническим оснащением.

Органические организации - организации, характеризующиеся гибкостью и открытостью, децентрализованной системой принятия решений.

Отбор персонала - элемент привлечения персонала, выбор из общего числа кандидатов наиболее подходящих работников с учетом их пригодности и индивидуальных склонностей. В основе отбора персонала лежит сравнение профиля требований конкретного свободного рабочего места (должности) и свойств кандидата, характеризующих его пригодность к занятию данного рабочего места. Отбор персонала предполагает разработку и применение методов, позволяющих с определенной степенью вероятности прогнозировать величину и качество будущего трудового вклада кандидата.

Офисы для соседей - центры общения "обитателей" индивидуальных кабинетов, наличие которых облегчает формирование социальных групп, которые вносят существенный вклад в удовлетворение потребностей сотрудников в сопричастности.

Охрана труда (правовая) - составная часть трудового права, включающая совокупность юридических норм, предметом которых является устранение или уменьшение опасностей для наемного работника, исходящих от выполняемой им работы.

Оценка персонала - определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности.

Первичные потребности - основные физиологические потребности человека и потребность в безопасности.

Переобучение - обучение работника с целью подготовки к работе по новой для него профессии.

Персонал - все работники (трудовой коллектив, кадры), выполняющие производственные или управленческие операции и занятые переработкой предметов труда с использованием средств труда.

Планирование персонала - часть общей системы планирования на фирме.

Планирование продвижения по службе (карьеру) - определение пути развития конкретного сотрудника в его деятельности на фирме, осуществляемое заранее.

Повременная оплата труда - оплата труда, применяемая в тех случаях, когда не представляется возможным пронормировать затраты труда или когда заработная плата начисляется, исходя из количества отработанных часов и квалификации работника, определенной с помощью тарифной ставки или должностного оклада.

Повышение гибкости заработной платы - "привязка" размера заработной платы работников к экономическому положению предприятия и степени достижения поставленных целей трудовой деятельности. Примером может служить заработная плата менеджеров высшего, а иногда и среднего уровней управленческой иерархии, состоящая из фиксированной основной заработной платы и переменной части - танъемы, зависящей от прибыли фирмы.

Повышение квалификации - обеспечение соответствия знаний и умений современному уровню организации производства и управления.

Подбор персонала - 1) установление идентичности характеристик работника и требований организации, должности; подбор персонала может осуществляться в виде набора, выдвижения или ротации; 2) формирование резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест; включает процедуры расчета потребности в персонале, модели рабочих мест, способы профессионального отбора кадров и общие принципы формирования резерва кадров на вакантные должности.

Подсистема найма и учета персонала - в системе управления персоналом - подсистема, организующая наем персонала; учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала, профессиональную ориентацию и рациональное использование персонала, управление занятостью, делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

Полиграф - техническое устройство (детектор лжи) для записи физиологических изменений в организме человека в моменты, когда он говорит заведомую ложь, используемое для проверки заявлений работников.

Положения о подразделениях - документ, определяющий назначение и место подразделения на предприятии, функции и задачи управления, права, ответственность и формы поощрения работников подразделения.

Посредническая организация по найму персонала - коммерческая организация, оказывающая услуги по поиску и отбору персонала для других

организаций, консалтинговые услуги по отдельным проблемам управления персоналом. Обычно оплата услуг посреднических организаций определяется как доля от годового фонда оплаты сотрудника, предложенного посреднической фирмой.

Потребности - нужда в чем-то объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, человеческой лично-сти и социальной группы.

Потребность в персонале (качественная) - совокупность различных квалификаций сотрудников фирмы, необходимых для выполнения конкретных задач фирмы и, соответственно, для выполнения предъявляемых на рабочих местах требований.

Потребность в персонале (количественная) - численность сотрудников определенной квалификации, необходимая фирме для выполнения стоящих перед ней задач.

Правила внутреннего распорядка - документ, регламентирующий порядок приема и увольнения сотрудников, время труда и отдыха, основные обязанности сотрудников и администрации, а также меры поощрения и взыскания.

Премирование труда - дополнительная форма вознаграждения персонала, выплачиваемая за счет прибыли в случае достижения плановых результатов предприятием в целом или его конкретным подразделением.

Прерогативы администрации - особые решения, право принимать которые принадлежит только администрации предприятия. Обычно прерогативы администрации оговариваются в коллективных договорах между профсоюзами и фирмами.

Претендент - в кадровой работе - лицо, подавшее заявление на занятие имеющейся вакансии и другие необходимые документы в сроки, установленные организацией.

Привлечение персонала - вербовка и отбор персонала с целью покрытия количественной и качественной нетто-потребности в персонале с учетом места и времени возникновения данной потребности. Различают внутреннее (сверхурочные, перераспределение работ, перемещения) и внешнее (дополнительный наем, лизинг персонала) привлечение персонала.

Прием на работу - завершающий процесс найма кадров, выражающийся в юридическом оформлении принадлежности сотрудника к организации. В РФ прием на работу сопровождается заключением письменного трудового договора и приказом о приеме на работу, -к Профессиональная инфраструктура управления персоналом - внешние по отношению к некой организации специализированные организации или государственные органы, занимающиеся вопросами управления персоналом и оказывающие по этим вопросам помощь или услуги организациям.

Профессиональная пригодность - совокупность и структура психических и психофизиологических особенностей человека, необходимых для достижения общественно приемлемой эффективности в профессиональном

труде; формируется в процессе труда при наличии положительной профессиональной мотивации.

Работодатель - с юридической точки зрения данный термин определяется через термин "наемный работник": работодателем является физическое или юридическое лицо, нанявшее на работу как минимум одного наемного работника.

Рабочая сила - главный элемент любого трудового процесса, обеспечивающий переработку предметов труда с помощью средств труда в конечный продукт.

Рабочее время - установленная в законодательном порядке продолжительность рабочего дня, в течение которого персонал обязан выполнять порученную ему работу.

Рабочее место - пространственная зона, оснащенная техническими средствами, в которой совершается трудовая деятельность работников, совместно выполняющих работу или операции.

Рабочие - производственный персонал, осуществляющий трудовую деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда, который обеспечивает выпуск продукции, ее обмен, сбыт и сервисное обслуживание.

Развитие организации - процесс, направленный на изменение образа действий сотрудников организации (фирмы) прежде всего с целью повышения эффективности ее функционирования и улучшения внутрифирменного климата. Для этого изменения должны коснуться индивидуальных знаний и системы ценностей сотрудников, системы взаимодействия в организации и технологических условий деятельности.

Развитие персонала - обучение и повышение квалификации персонала. Его цель - обеспечить фирме поддержание и улучшение потенциала, которым должен обладать ее персонал, чтобы справляться с текущими и будущими рабочими задачами, и в соответствии с этим найти оптимальную форму удовлетворения стремлений сотрудников, связанных с самореализацией и карьерой.

Разделение работ - модель гибкого рабочего времени, при которой двое или более сотрудников по взаимной добровольной договоренности делят между собой рабочее место, занятое в итоге полное рабочее время, и с учетом оговоренных условий под общую ответственность осуществляют разделение рабочего времени, рабочих обязанностей, оплаты и социальных услуг. В настоящее время в Европе разделение работ как метод их структурирования распространения практически не имеет.

Расстановка персонала - обеспечение эффективного замещения рабочих мест, исходя из результатов комплексной оценки, плановой служебной карьеры, условий и оплаты труда персонала.

Режим сокращенного рабочего времени - принудительное, вводимое f на определенный срок сокращение обычного рабочего времени на фирме при одновременном сокращении заработной платы наемных работников. Введение такого режима работы вызвано экономическими причинами

(например, сокращение объема работ из-за резкого падения спроса на продукцию фирмы), преследует цель сохранения персонала при одновременном снижении затрат и представляет собой один из способов быстрого реагирования фирмы на возникшие трудности.

Резерв кадров - часть персонала, проходящая планомерную подготовку для того, чтобы занять рабочие места более высокой квалификации.

Результат конфликта типа "выигрыш - выигрыш" - исход конфликта, когда обе его стороны считают, что они находятся в лучшем положении, чем до начала столкновений.

Референтная группа - группа, нормам которой стремится соответствовать индивид.

Рынок труда - неотъемлемая часть рыночной экономики, представляющая собой совокупность экономических отношений, складывающихся в сфере обмена; определяет пропорциональность распределения рабочей силы в зависимости от структуры

Сдельная оплата труда - система вознаграждения, в соответствии с которой уровень оплаты труда работника определяется количеством произведенных им и соответствующих стандартам качества единиц продукции.

Сдельно-премиальная система - система оплаты труда, предусматривающая, наряду с получением основной заработной платы по сдельному наряду за выполненный объем работ и согласно действующим расценкам, получение премии за конечный результат (сроки или качество работ).

Символы статуса - видимые, внешние признаки, которые принадлежат индивиду или рабочему месту и подтверждают их социальный ранг.

Система работы с персоналом - совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих на предприятии.

Система статусов - иерархия статусов, определяющая ранг индивидов по отношению к другим участникам группы.

Служащие - технические специалисты (машинистки, операторы, курьеры, лифтеры, кладовщики, официанты и др.), выполняющие вспомогательные работы в управленческом процессе.

Служба управления персоналом - совокупность подразделений организации, выполняющих функцию управления персоналом.

Собственность для наемных работников - программа, в соответствии с которой работники организации обменивают свои денежные средства на право осуществления контроля за ее деятельностью.

Социализация - процесс формирования и изменения поведения человека, инициированный и управляемый внешней социальной средой (обществом в целом или различными его институтами, такими как семья, школа, фирма и т. д.). Иными словами, социализация представляет собой процесс, в ходе которого человек учится проявлять в своей социальной среде такой стиль поведения и усваивать те ценности, представления и потребности, которые соответствуют принятой в этой социальной среде системе ценностей, а все

противоречащее ей отвергать. Социализация на фирме представляет собой процесс усвоения работником культуры данной фирмы.

Социальная политика фирмы - часть политики управления персоналом, включающая цели и мероприятия, связанные с добровольными социальными услугами фирмы. Управленческие решения в данной сфере в значительной мере обусловлены существующими на фирме и в обществе системами ценностей. Основными функциями социальной политики фирмы являются сокращение конфликтов и улучшение отношений между работодателем и наемными работниками, привязка сотрудников к фирме, привлечение новых сотрудников, создание благоприятного имиджа фирмы в глазах общественности и в ряде случаев сокращение размера выплачиваемых фирмой налогов.

Социальные гарантии - обязательства предприятия выплачивать работникам компенсации и пособия по истечении каждого года или при возникновении определенных форс-мажорных обстоятельств (свадьба, смерть, инвалидность и др.).

Социальные услуги (добровольные) - совокупность средств, которые фирма добровольно предоставляет своим нынешним и бывшим сотрудникам и членам их семей помимо твердо установленного вознаграждения и гибкого добавочного компонента участия в успехе. Эти средства могут предоставляться в форме товаров, услуг, прав пользования (например, заводская столовая, принадлежащие фирме квартиры, дома отдыха, спортивные сооружения и пр.), а также в денежной форме. Добровольные социальные услуги следует отличать от обязательных - установленных в законодательном порядке или предписанных тарифным договором социальных услуг (например, взносы работодателей на медицинское страхование наемных работников, выплата заработной платы в случае болезни и пр.), так как в последнем случае фирма не имеет свободы действий и не может поэтому использовать механизм социальных услуг для целенаправленного влияния на трудовую отдачу работников.

Специалист - человек, окончивший высшее учебное заведение и получивший определенную специальность. Российский стандарт высшего профессионального образования предусматривает продолжительность обучения пять лет.

Среднемесячная заработная плата - денежный доход, определяемый велением начисленного фонда оплаты труда предприятием или организацией, включая вознаграждение по итогам работы за год и единовременные поощрения, на среднегодовую численность работающих.

Статистика по персоналу - инструмент планирования и контроля в сфере управления персоналом, включающий информацию по следующим разделам: вербовка персонала, отбор и наем персонала, обучение и повышение квалификации, перемещения и продвижение по службе, увольнения и текучесть, заработная плата и расходы на социальные услуги (например, больничная и пенсионная кассы), охрана труда, отношения наемных работников и работодателя (например, трудовые конфликты) и т.д.

Стиль руководства - совокупность своеобразных приемов и способов управления, присущих определенному типу руководителя.

Стимул - побуждение к действию или причина поведения.

Стратегия управления персоналом - набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированный с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Структура оплаты труда - совокупность денежных, выплат работнику, включающая основную и дополнительную заработные платы, вознаграждение, премию за конечный результат и материальную помощь.

Тарифная система - совокупность нормативов, с помощью которых осуществляется регулирование заработной платы различных категорий персонала. Составными элементами тарифной системы являются тарифные ставки, квалификационные разряды, должностные оклады, квалификационные категории.

Тарифная ставка - выраженный в денежной форме размер оплаты труда рабочего за единицу рабочего времени. В большинстве отраслей народного хозяйства действуют часовые и дневные тарифные ставки.

Тарифный договор - письменное соглашение между отдельным работодателем (союзами работодателей или их головными организациями) и объединениями наемных работников (профсоюзами), в которых на определенный срок устанавливаются обязательные для обеих сторон условия трудовых отношений.

Текучесть кадров - число уволившихся в течение рассматриваемого периода (обычно года) сотрудников организации, отнесенное к среднему числу ее работников и умноженное на 100%.

Теория справедливости утверждает, что работники склонны оценивать беспристрастность действий менеджмента, сравнивая результаты своего участия в выполнении рабочих заданий с прилагаемыми для их достижения усилиями, а также сопоставляя полученную пропорцию (далеко не всегда абсолютный уровень вознаграждений) с аналогичными пропорциями других людей.

Теория "X" - традиционный авторитарный набор предположений о человеческой природе.

Теория "У" - гуманистический и поддерживающий подход к управлению трудовой деятельностью людей.

Теория "Z" - модель, в которой предпринимается попытка адаптации элементов японских систем управления к американской культуре с акцентом на сотрудничество и процессы принятия согласованных решений.

Технология управления персоналом - совокупность приемов, способов и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и высвобождения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности. Технология управления персоналом регламентируется специально разработанными нормативно-методическими документами.

Трудовое право - сфера права, объектом которой является труд как зависимая (несамостоятельная, непредпринимательская) деятельность; регулирует, таким образом, правовые отношения (взаимные права, обязанности, претензии).

Трудовой договор - 1) договор с целью регулирования обмена трудового вклада на вознаграждение за него, лежащий в основе трудовых отношений. Необходимым признаком трудового договора, отличающим его от иных соглашений о подобного рода обменах, является наличие зависимости наемного работника от работодателя в том смысле, что наемный работник обязан интегрироваться в предприятие работодателя и подчиняться установленному там трудовому распорядку; 2) соглашение между работником и работодателем, по которому работник обязуется выполнять работу по определенной специальности, квалификации или должности с подчинением внутреннему трудовому распорядку, а работодатель обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечивать условия труда, предусмотренные законодательством о труде, коллективным договором и соглашением сторон.

Трудовой спор - разногласия между работником и администрацией предприятия по вопросам, связанным с оплатой труда, условиями труда, продолжительностью отпуска, наймом на работу и увольнением с работы.

Трудовые ресурсы - население обоих полов в трудоспособном возрасте (для мужчин в возрасте от 16 до 59 лет, для женщин - от 16 до 54 лет включительно), за исключением неработающих инвалидов войны и труда I и II групп и лиц, получающих пенсию по возрасту на льготных условиях, а также лица в нетрудоспособном возрасте (подростки и население старше трудоспособного возраста), занятые в экономике.

Увольнение - прекращение трудового договора между администрацией-работодателем и сотрудником.

Умение работать с людьми - навыки эффективного взаимодействия лидера с сотрудниками организации и другими людьми и создания рабочих команд.

Управление движением персонала - совокупность управленческих воздействий, направленных на формирование удовлетворенности работником организацией в целом и конкретным рабочим местом, на целевую организацию и рациональное регулирование внутрипроизводственного движения персонала.

Управление персоналом - сфера деятельности руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, направленная на повышение эффективности работы организации за счет повышения эффективности работы с ее сотрудниками психологическими, правовыми, экономическими и другими методами. Управление персоналом заключается в формировании системы управления персоналом, планировании кадровой работы, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале.

Условия труда - характеристики работы применительно к выполняющим ее работникам. Выделяют ориентированные на задачу (средства труда, методы труда, рабочее помещение и пр.) и ориентированные на личность работника (виды и количество требований к квалификации, физическая и психическая нагрузка и пр.) критерии для анализа условий труда.

Участие в доходах - программа, предполагающая установление менеджментом организации базового периода ее работы, оценку улучшения деятельности компании и распределение в соответствии с некими критериями получаемых доходов.

Участие в управлении - ментальное и эмоциональное вовлечение индивидов в групповые ситуации, побуждающее их вносить личный вклад в достижение командных целей и разделять ответственность.

Фезербендинг - условие, согласно которому работодатель под давлением государства или профсоюзов обязуется сохранить численность наличной рабочей силы независимо от потребности в ней.

Физиологические потребности - потребности в пище, воде, воздухе, убежище, сексе и т. п., т. е. те потребности, которые человек должен удовлетворять, чтобы выживать, поддерживать организм в жизнедеятельном состоянии.

Философия предприятия - совокупность моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, подчиненных достижению глобальной цели предприятия ("моральный кодекс"). - **Фрустрация** - результат блокирования мотивации (стремления), не позволяющий индивиду достичь желаемой цели.

Функциональная структура - схема разделения управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями.

Харизма - одна из характеристик лидера, одаренного способностями вдохновлять работников к действиям.

Хоторнский эффект заключается в том, что наблюдение за деятельностью группы людей оказывает существенное воздействие на поведение ее членов.

Штатная структура - документ, содержащий состав подразделений и перечень должностей, размеры должностных окладов и фонд заработной платы.

Ярмарка вакансий - периодически устраиваемый съезд представителей различных организаций с целью получения или предложения информации об имеющихся или ожидаемых вакансиях, условиях заключения контрактов рабочих и служащих, о социальных льготах и гарантиях, предоставляемых работникам.

Ярмарка вакансий рабочих и учебных мест - мероприятия, организуемые государственной службой занятости в сотрудничестве с работодателями, учебными центрами и негосударственными биржами труда. Посетители ярмарки могут без посредников встретиться с представителями кадровых служб и подобрать себе подходящую работу или учебное место.