

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета  
управления

профессор В.Г. Кудряков  
21 апреля 2020



**Рабочая программа дисциплины**

**Основы управления персоналом**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Направленность подготовки**

Государственное и муниципальное управление  
(программа прикладного бакалавриата)

**Уровень высшего образования**

Бакалавриат

**Форма обучения**

очная, заочная

Краснодар

2020

Рабочая программа дисциплины «Основы управления персоналом» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2014 г. № 1567.

Автор:  
канд. философ. наук, доцент

С.Н. Сычанина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 06.04.2020 г., протокол № 9.

Заведующий кафедрой,  
д-р экон. наук, профессор

Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления от 20.04.2020 г., протокол № 5.

Председатель  
методической комиссии  
канд. экон. наук, доцент

М. А. Нестеренко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д-р экон. наук, профессор

Е.Н. Белкина

## 1 Цель и задачи освоения дисциплины

**Целью** освоения дисциплины «Основы управления персоналом» является освоение студентами знаний о роли человека в организации и способах работы в коллективе, современной концепции управления персоналом, основах формирования и организации системы управления персоналом и проектировании организационных структур, технологии управления персоналом и его развития, основных теориях мотивации, оценки эффективности системы управления персоналом (аудита человеческих ресурсов), а также основных навыков практической реализации указанных направлений деятельности.

### Задачи

- сформировать навыки работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия персонала в организации;
- выработать умения проектировать организационные структуры, а также умения участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- сформировать навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

## 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

### В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ОК-6 – способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

ОПК-3 – способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

ПК-2 – владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

## 3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Основы управления персоналом» является дисциплиной базовой частью ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (Б1.Б.19).

## 4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	59	15
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	54	10
— лекции	28	4
— практические (лабораторные)	26	6
— внеаудиторная	5	5
— зачет	-	-
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ (проектов)	2	2
<b>Самостоятельная работа</b>	49	93
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	18	18
— прочие виды самостоятельной работы	31	75
		-
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен, выполняют курсовую работу.

Дисциплина изучается: в очной форме: 4 курс, 7 семестр,

в заочной форме: 4 курс, 8 семестр.

### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	<b>Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.</b> 1. История становления	ОК-6 ОПК-3	7	2	-	-	2

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лек ции	Практичес кие занятия	Лабора торные занятия	Самосто ятельная работа
	управления персоналом и кадровых служб. 2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации. 3. Персонал как объект управления.						
2	<b>Сущность управления персоналом.</b> 1. Концепция и принципы управления персоналом 2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности 3. Методы управления персоналом.	ОК-6 ОПК-3	7	2	2	-	3
3	<b>Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом.</b> 1.1. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом. 1.2. Информационное и техническое обеспечение. 1.3.Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.	ОПК-3	7	2	2	-	3
4	<b>Мотивация и стимулирование персонала.</b> 1. Понятие, способы и теории мотивации. 2. Сущность и виды стимулирования персонала. 3.Особенности мотивации персонала в системе государственной службы.	ОК-6 ПК-2	7	2	2	-	3
5	<b>Основы кадрового планирования в организации.</b> 1. Кадровая политика и стратегии управления персоналом 2. Сущность, цели, задачи и	ОПК-3	7	2	2	-	2

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	уровни кадрового планирования. 3. Основные методы планирования количественной потребности в персонале.						
6	<b>Маркетинг персонала.</b> 1. Сущность и принципы маркетинга персонала. 2. Информационная функция маркетинга персонала. 3. Коммуникационная функция маркетинга персонала.	ОК-6 ПК-2	7	2	2	-	2
7	<b>Набор и расстановка персонала.</b> 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. 3. Сущность и принципы расстановки кадров.	ОК-6 ОПК-3	7	2	2	-	2
8	<b>Адаптация персонала.</b> 1. Сущность и виды адаптации персонала. 2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффективности. 3. Показатели эффективности процесса адаптации.	ОК-6 ПК-2	7	2	2	-	2
9	<b>Деловая оценка персонала.</b> 1. Понятие и цели системы оценки персонала. 2. Основные показатели и методы деловой оценки. 3. Особенности оценки эффективности работы государственных служащих.	ОК-6 ПК-2	7	2	2	-	2
10	<b>Подготовка и профессиональное развитие персонала.</b> 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и способы оценки эффективности	ОК-6 ПК-2	7	2	2	-	2



				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	<p><b>Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.</b></p> <p>1. История становления управления персоналом и кадровых служб.</p> <p>2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации.</p> <p>3. Персонал как объект управления.</p>	ОК-6 ОПК-3	8	1	-	-	6
2	<p><b>Сущность управления персоналом.</b></p> <p>1. Концепция и принципы управления персоналом</p> <p>2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности</p> <p>3. Методы управления персоналом.</p>	ОК-6 ОПК-3	8	1	2	-	6
3	<p><b>Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом.</b></p> <p>1.1. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.</p> <p>1.2. Информационное и техническое обеспечение.</p> <p>1.3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.</p>	ОПК-3	8	-	-	-	5
4	<p><b>Мотивация и стимулирование персонала.</b></p> <p>1. Понятие, способы и теории мотивации.</p> <p>2. Сущность и виды стимулирования персонала.</p> <p>3. Особенности мотивации персонала в системе государственной службы.</p>	ОК-6 ПК-2	8	1	-	-	5
5	<p><b>Основы кадрового планирования в организации.</b></p>	ОПК-3	8	-	2	-	5

	<p>1. Кадровая политика и стратегии управления персоналом</p> <p>2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирования.</p> <p>3. Основные методы планирования количественной потребности в персонале.</p>						
6	<p><b>Маркетинг персонала.</b></p> <p>1. Сущность и принципы маркетинга персонала.</p> <p>2. Информационная функция маркетинга персонала.</p> <p>3. Коммуникационная функция маркетинга персонала.</p>	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5
7	<p><b>Набор и расстановка персонала.</b></p> <p>1. Понятие найма на работу.</p> <p>2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность.</p> <p>3. Сущность и принципы расстановки кадров.</p>	ОК-6 ОПК-3	8	-	-	-	5
8	<p><b>Адаптация персонала.</b></p> <p>1. Сущность и виды адаптации персонала.</p> <p>2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффективности.</p> <p>3. Показатели эффективности процесса адаптации.</p>	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5
9	<p><b>Деловая оценка персонала.</b></p> <p>1. Понятие и цели системы оценки персонала.</p> <p>2. Основные показатели и методы деловой оценки.</p> <p>3. Особенности оценки эффективности работы государственных служащих.</p>	ОК-6 ПК-2	8	-	2	-	5
10	<p><b>Подготовка и профессиональное развитие персонала.</b></p> <p>1. Сущность профессионального развития.</p> <p>2. Виды, принципы и методы обучения персонала.</p> <p>3. Процесс и способы оценки эффективности профессионального обучения.</p>	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5

11	<b>Управление карьерой.</b> 1. Понятие профессиональной карьеры. 2. Планирование и управление карьерой. 3. Характеристика системы подготовки кадрового резерва.	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5
12	<b>Основы вознаграждающего управления.</b> 1. Сущность и задачи системы вознаграждения персонала 2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения. 3. Современные тенденции в области вознаграждения.	ОК-6 ОПК-3	8	1	-	-	8
13	<b>Отношения в организации.</b> 1. Цели и задачи управления персоналом в сфере отношений. 2. Стиль руководства. 3. Морально-психологический климат как один из показателей эффективности деятельности организации.	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5
14	<b>Коммуникации в организации.</b> 1. Роль коммуникации в управлении. 2. Управление коммуникациями организации. 3. Управление конфликтами.	ОК-6 ПК-2	8	-	-	-	5
	<b>Курсовая работа</b>	ОК-6 ОПК-3 ПК-2		-	-	-	18
<b>Итого</b>				4	6	-	93

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **Методические указания (для самостоятельной работы)**

1. Основы управления персоналом: метод. рекомендации к выполнению практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (прикладной бакалавриат) / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичих. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 102 с.  
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6097>

2 Основы управления персоналом: метод. указания к выполнению курсовой работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 42 с.

<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6098>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
-----------------	---

#### **ОК-6 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия**

2	Социальная психология
3	Корпоративная социальная ответственность
3	Политология
3	Теория организации
4	Геополитика
4	Политическое управление
5	Социология и культурология
5	Управление общественными отношениями
6	Психология и социология управления
7	Этика государственной и муниципальной службы
7	<i>Основы управления персоналом</i>
8	Государственное управление и религия
8	Философия управления
8	Демография
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

#### **ОПК-3- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия**

3	Теория организации
3	Территориальная организация населения
3	Экономическая география
5	Планирование и проектирование организаций
7	<i>Основы управления персоналом</i>
8	Управление проектами
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

#### **ПК-2 - владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры**

1	Психология
---	------------

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
-----------------	---

2	Социальная психология
2	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности
3,4	Теория управления
4	Риторика
4	Деловые коммуникации
6	Принятие и исполнение государственных решений
7	Основы управления персоналом
8	Государственное управление и религия
8	Философия управления
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ОК-6 - способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия					
<p><b>Знать:</b> сущность, содержание и специфику социологии, политологии, психологии; социальные и психологические особенности межгрупповых, организационно-трудовых и внутриличностных конфликтов; основы взаимоотношения между людьми, обществом и государством.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать явления и процессы, происходящие в социальных группах;</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, и, без ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены</p>	<p>Устный опрос, доклад, деловая игра, творческое задание, тест, курсовая работа, вопросы и практические задания к экзамену</p>

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>анализировать культурные традиции и обычаи стран и народов; предупреждать и регулировать конфликтные ситуации в межкультурных взаимодействиях; применять современные технологии для реализации управленческих процессов в обществе и его различных подсистемах; оценивать природу, динамику, тенденции, социальных, этнических, конфессиональных и культурных конфликтов в современном мире; вырабатывать политические решения.</p> <p><b>Владеть:</b> приемами взаимодействия с сотрудниками, социальными группами, учитывая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>стрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки</p>	<p>задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p> <p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов</p>	у
<p>ОПК-3— способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>					
<p><b>Знать:</b> типологию и способы проектирования организационных структур, стратегии управления человеческими ресурсами организаций, порядок и правила делегирования</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>	<p>Устный опрос, доклад, дискуссия, задача, творческое задание,</p>

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</p> <p><b>Уметь:</b> проектировать организационные структуры, разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планировать мероприятия, распределять полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p> <p><b>Владеть:</b> навыками проектирования организационных структур; навыками участия в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и реализации мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; навыками оценки эффективности проектируемой организационной структуры.</p>	<p>ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки</p>	<p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p> <p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов</p>	<p>тест, курсовая работа, вопросы и практические задания к экзамену</p>
<p>ПК-2 - владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>					

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p><b>Знать:</b> основные теории мотивации, лидерства и власти, методы решения стратегических и оперативных управленческих задач, организацию групповой работы, процессы групповой динамики и принципы формирования команды, теорию аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать основные теории мотивации и лидерства, организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы;</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме</p> <p>Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами</p> <p>Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, и без ошибок</p> <p>Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме</p> <p>Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и</p>	<p>Устный опрос, дискуссия, деловая игра, доклад, задача, творческое задание, тест, курсовая работа, вопросы и практические задания к экзамену</p>

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
навыками проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры	ошибки			недочетов	

**7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

**Вопросы для устного опроса:**

#### **ТЕМА 2. Сущность управления персоналом**

1. Охарактеризуйте постулаты теорий управления персоналом.
2. Дайте характеристику каждому из этапов развития управления персоналом.
3. Что такое трудовые ресурсы? Каков их состав?
4. Дайте определение понятию «персонала».
5. Каковы специфические признаки персонала?
6. Назовите виды структур персонала и охарактеризуйте их.
7. Какова роль персонала в управлении организации?
8. Перечислите качества, определяющие трудовой потенциал персонала организации.
9. Перечислите показатели развития трудового потенциала.
10. Какие органы и организации включает государственная система управления трудовыми ресурсами РФ?
11. Дайте определение понятию «управление персоналом».
12. Определите цели и функции системы управления персоналом организации.
13. Чем отличается методология управления персоналом от ее технологии?
14. Перечислите мероприятия, входящие в методологию управления персоналом.
15. Дайте определение понятию «методы управления персоналом» и определите значение этого понятия для организации.

#### **ТЕМА 3. Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом**

1. Перечислите основные принципы управления персоналом.
2. Охарактеризуйте подсистемы системы управления персоналом.
3. Дайте характеристику показателям эффективности управления персоналом.
4. Укажите методы управления персоналом и дайте им характеристику.
5. Приведите конкретные примеры, характеризующие каждый метод управления персоналом.
6. Что такое нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом?
7. Объясните задачи и цели составления положения о подразделении.
8. Что понимается под правовым обеспечением системы управления персоналом?

9. Назовите виды информации, необходимые при управлении персоналом, и охарактеризуйте их.
10. Раскройте сущность технического обеспечения управления персоналом.
11. Что необходимо учитывать при выборе технических средств?
12. Проанализируйте процесс принятия решения о выборе технических средств.
13. Что входит в содержание информационного обеспечения системы управления персоналом?
14. Охарактеризуйте организацию информационного обеспечения системы управления персоналом.
15. Какие нормативно-методические документы входят в систему управления персоналом?

#### **ТЕМА 4. Мотивация и стимулирование персонала**

1. Раскройте понятия мотивации и демотивации.
2. Перечислите функции и принципы мотивации.
3. Охарактеризуйте процесс воздействия на мотивацию работников.
4. Чем прямой способ мотивации отличается от косвенного?
5. Какие факторы влияют на трудовую мотивацию?
6. В чем отличие понятие «мотив» и «стимул»?
7. Раскройте сущность понятия «стимулирование труда».
8. Дайте характеристику видов стимулов трудового поведения.
9. В чем особенности мотивации персонала в системе государственной службы?
10. Назовите основные принципы и функции денежного содержания государственных служащих.

#### **ТЕМА 5. Основы кадрового планирования в организации**

1. Дать определение понятию «персонал», признаки персонала.
2. Что входит в технологию управления персоналом?
3. Определите сущность понятия «численность персонала».
4. Укажите принципы управления персоналом.
5. В чем заключается сущность кадрового обеспечения системы управления персоналом?
6. Назовите виды структуры персонала организации.
7. Сущность понятия «трудовой потенциал работника».
8. Укажите факторы, влияющие на эффективность работы.
9. Что входит в техническое обеспечение системы управления персоналом?
10. Перечислите виды стимулов трудового поведения.

#### **ТЕМА 6. Маркетинг персонала**

1. Методы планирования в работе с персоналом.
2. Особенности планирования потребности в персонале.
3. Сущность маркетинга персонала.
4. Содержание информационной функции маркетинга персонала.
5. Особенности коммуникационной функции маркетинга персонала.

#### **ТЕМА 7. Набор и расстановка персонала**

1. Дайте определение понятию «наем персонала» и укажите его значение для организации.
2. Перечислите основные способы найма на работу и определите наиболее эффективный.
3. Назовите основные этапы процесса найма персонала в организацию.
4. Дайте характеристику основным источникам привлечения персонала в организацию.
5. Какие методы набора персонала используются в зависимости от выбора источника привлечения персонала?

6. Определите основную цель отбора персонала и укажите этапы проведения отбора кандидатов.
7. Укажите методы отбора персонала и дайте им характеристику.
8. По каким показателям может быть оценена эффективность отбора персонала в организации?
9. Определите сущность расстановки персонала и укажите основные принципы расстановки.
10. Опишите профильный метод расстановки персонала.

#### **ТЕМА 8. Адаптация персонала**

1. Дайте понятие определению «адаптация» и укажите цели данного процесса.
2. В чем отличие первичной адаптации от вторичной?
3. Перечислите типы адаптации и дайте им характеристику.
4. Какие факторы влияют на эффективность адаптации?
5. Укажите этапы процесса адаптации работника в организации.
6. Какие элементы входят в механизм управления трудовой адаптации?
7. Что входит в технологию процесса управления адаптацией?
8. Определите сущность индивидуальной адаптационной программы.
9. В чем отличие объективных показателей эффективности процесса адаптации от субъективных?
10. Какие показателями характеризуют успешную адаптацию?

#### **ТЕМА 9. Деловая оценка персонала**

1. Назовите факторы, влияющие на эффективность работы организации.
2. Дайте определение понятию «деловая оценка» и перечислите основные цели деловой оценки персонала.
3. Укажите принципы построения эффективной системы деловой оценки персонала.
4. Охарактеризуйте три основных уровня деловой оценки.
5. Какие методы деловой оценки Вы знаете? Дайте им характеристику.
6. В чем отличие метода «360 градусов» от метода заданного распределения оценок?
7. Укажите преимущества и условия использования метода Центра оценки (Assessmentcenter).
8. В каких случаях целесообразно использовать метод управления по целям?
9. Дайте характеристику аттестации персонала.
10. Какие преимущества использования индивидуального плана развития сотрудника возникнут у организации?

#### **ТЕМА 10. Подготовка и профессиональное развитие персонала**

1. В чем заключается сущность профессионального развития?
2. Какие факторы влияют на определение потребностей профессионального развития?
3. Дайте определение понятию «обучение» и определите его значение для организации.
4. Охарактеризуйте три вида обучения.
5. Какие концепции обучения квалифицированных кадров Вы знаете?
6. Перечислите направления и принципы обучения персонала.
7. Какие преимущества и недостатки у обучения на рабочем месте и вне его?
8. Дайте характеристику методам на рабочем месте.
9. Из каких этапов состоит процесс профессионального развития?
10. Как происходит оценка эффективности обучения персонала в организации?

#### **ТЕМА 11. Управление карьерой**

1. Дайте характеристику понятию «карьера», укажите ее виды.

2. Перечислите этапы развития деловой карьеры, которые обычно проходит каждый человек.
3. Какие факторы воздействуют на формирование карьеры?
4. Что входит в понятие «управление карьерой»?
5. Из каких этапов состоит процесс управления карьерой?
6. Какие субъекты входят в процесс планирования карьеры?
7. Обоснуйте необходимость для организации формирования кадрового резерва.
8. Дайте определение понятию «кадровый резерв».
9. Какие виды кадрового резерва применяются в организациях?
10. Что значит управлять кадровым резервом?

#### **ТЕМА 12. Основы вознаграждающего управления**

1. Что собой представляет система вознаграждения персонала?
2. Каковы цели вознаграждения персонала?
3. В чем суть традиционной системы вознаграждения персонала?
4. Каким образом определяется величина заработной платы в традиционной системе вознаграждения?
5. По каким причинам может измениться должностной оклад в традиционной системе вознаграждения?
6. Какие льготы могут использоваться в традиционной системе вознаграждения?
7. Перечислите нетрадиционные методы вознаграждения.
8. Охарактеризуйте групповые системы заработной платы.
9. Что собой представляет вознаграждение по итогам работы компании?
10. Каковы особенности системы платы за знания и компетенции?

#### **ТЕМА 13. Отношения в организации**

1. Что входит в понятие «организационное окружение»?
2. Чем отличаются ожидания работника от организации и организации от работника?
3. Дайте характеристику понятию «социально–трудовые отношения».
4. Перечислите основные типы социально–трудовых отношений.
5. Определите сущность и функции коллективного договора.
6. Дайте определение стилю руководства.
7. Какие факторы влияют на формирование стиля руководства?
8. Перечислите основные виды стилей руководства.
9. Укажите признаки благоприятного и неблагоприятного морально–психологического климата в организации.
10. Из каких этапов состоит процесс формирования морально–психологического климата в организации?

#### **Рекомендуемая тематика докладов по курсу:**

1. Теория ERG К. Альдерфера .
2. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.
3. Теория двух факторов Ф. Герцберга.
4. Теория человеческих отношений Р. Лайкерта.
5. Теория ожидания В. Врума.
6. Теория равенства С. Адамса.
7. Модель мотивации Л. Портера – Э. Лоулера.
8. Теория постановки целей Локка.
9. Теория «Х» и «У» Д. Мак-Грегора.
10. Теория научения Б. Ф. Скиннера.
11. Концепция партисипативного управления (теория «Z» У. Оучи).

12. Модель принятия решений руководителем Врума- Йеттона.
13. Понятие техники руководства Рамочное ( by Exception) управление. Управление посредством делегирования (by Delegation).
14. Управление по целям (by Objectives). Условия эффективности и общий механизм управления по целям.
15. Модели руководства. Гарцбургская модель, ее замысел и основные принципы. Другие современные модели руководства.
16. Значение маркетинга на рынке труда.
17. Проблема безработицы и открытых вакансий на рынке труда.
18. Анализ современного состояния рынка труда МО города Краснодар.
19. Анализ современного состояния рынка труда Краснодарского края.
20. Имидж организации как работодателя и его формирование.
21. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.
22. Экспресс-оценка персонала.
23. Нетрадиционные методы оценки персонала.
24. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
25. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
26. Самомаркетинг и его направления.
27. Резюме и порядок составления.
28. Формы и системы заработной платы в России.
29. Системы заработной платы за рубежом.
30. Зарубежный опыт определения размера заработной платы.

***Тема научной дискуссии:***

**ТЕМА 2. Сущность управления персоналом**

«Значимость управления персоналом в организации: Нужен ли в организации специалист по управлению персоналом?»

**ТЕМА 4. Мотивация и стимулирование персонала**

«Эффективность мотивации персонала: Какие способы мотивации наиболее эффективны на государственной службе?»

**ТЕМА 13. Отношения в организации**

«Эффективность отношений в организации: Формирование отношений в организации – необходимость или трата денег?»

***Деловая игра***

**ТЕМА 7. Набор и расстановка персонала**

**Цель игры:** для работодателя - выработать навыки проведения собеседования при осуществлении отбора кандидатов на соответствующую должность, а также навыки комплексной оценки кандидатов; для кандидатов на должность – выработать навыки беседы с работодателем.

**Содержание:**

В учебной группе формируется отборочная комиссия из трех студентов, которые будут выполнять роль директора организации, начальника кадровой службы, директор филиала. Из оставшихся членов группы создаются 3 команды. Преподаватель объявляет о конкурсном наборе персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования на замещение вакантных должностей:

главного бухгалтера;

бухгалтера;

кассира.

Каждая из команд выбирает одну из вакантных должностей и определяет профессиональные навыки и требования, предъявляемые к кандидату (10 минут). Один из

членов команды становится «претендентом», которому дается 7-10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе;
- продемонстрировать профессиональную компетенцию;
- рассказать о том, что нового и полезного он может принести в организацию.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов и комментирует достоинства и недостатки их выступлений (докладов); выбирает одного из трех претендентов. Отборочная комиссия предоставляет план адаптации выбранного сотрудника в организации.

#### **ТЕМА 14. Коммуникации в организации**

Цель задания – выработка навыков использования различных методов коммуникаций, принятия решений в новых условиях, тренинг делового общения, применение индивидуальных и организационных факторов повышения эффективности внутриорганизационных коммуникаций

Содержание задания:

1. Постановка задачи.
2. Разработка программы действий.
3. Выступления лидеров команд и дискуссия.
4. Подведение итогов разбора ситуации.

##### ***Проблемная ситуация.***

Место действия – администрация МО. В последнее время эффективность работы резко снизилась. Системой стала работа в выходные дни, высокая текучесть кадров.

Коллектив ежегодно обновляется на 30-35%. Около 40% составляют молодые работники, которые получают заработную плату, рассчитываемую по ставкам 3-х летней давности. В последнее время участились нарушения трудовой дисциплины, опоздания, прогулы. Резко возросло количество жалоб на работу сотрудников. За последний год уволилось 3 заместителя начальника по персоналу. Не ведется работа по оценке персонала, его развитию. Некоторые вакансии не могут заполнить в течение 3-4 месяцев.

Два дня назад приказом начальника администрации был освобожден от занимаемой должности заместитель по персоналу.

Исходя из проблемной ситуации, необходимо выполнить следующее задание.

##### ***Задание:***

Вы назначены на должность заместителя начальника администрации МО по персоналу. Коллектив с Вами еще не знаком. Вам необходимо выступить перед работниками.

Подготовьте тезисы своего выступления, придерживаясь следующего плана:

- Что Вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (Ваше прошлое, настоящее, планы о будущем)?
- Какие мотивы побудили Вас прийти именно на эту должность?
- Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям? Какие задачи Вы хотели бы решать?
- Что Вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?
- Как Вы представляете себе будущее трудового коллектива?

Постарайтесь спрогнозировать свое поведение, если в первый день работы.

##### ***Задача***

#### **ТЕМА 2. Сущность управления персоналом**

В соответствии со штатным расписанием, сельскохозяйственное предприятие имеет численность работников, указанную в таблице 1.

Определите численность работников предприятия по категориям: основные и вспомогательные рабочие, руководители, специалисты, технические исполнители.



программа, шт. Изделие А	1200	1400	900	1400	1400	1200	1100	1000	985
Изделие Б	1300	1100	1800	1800	1800	1300	980	2300	1350
Планируемый% выполнения нормы, %	105	107	110	104	108	103	106	105	107
Календарный фонд времени, дн. 1 работника	365	365	365	365	365	365	365	365	365
Количество выходных и праздн. дней 1 работника	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Количество невыходов на работу 1 работника	32	28	30	25	27	25	31	29	27
Средняя продолжительность рабочего дня, час.	6,5	7,0	6,4	7,1	6,2	6,0	6,4	6,3	6,8

## ТЕМА 10. Подготовка и профессиональное развитие персонала

### Задача «Эффективность обучения»

**Исходные данные.** Компания «Стройинвест» занимается градостроительным производством. В компании работают 1500 человек. Объекты находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундаментов зданий. Это приводит к необходимости применения новых технологий по возведению фундамента. Для того чтобы освоить эти технологии технологам и инженерам компании необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий это обучение можно осуществить за рубежом.

Для компании «Стройинвест» критерием эффективности обучения персонала будет являться минимальная стоимость обучения.

При расчете стоимости обучения необходимо учитывать, что его должны пройти следующие категории работников:

- а) технологии – 5 человек;
- б) инженеры – 4 человека.

Фирма по подготовке кадров «Кадры для вас», которая находится за рубежом, предлагает различные формы обучения для различных категорий работников. В числе её предложений:

1. Обучение с отрывом от основной работы стоит 40000 долл. за три месяца с учетом переезда до места учебы и оплатой проживания одного инженера за рубежом; одного технолога – 15000 долл. в течение одного месяца. Время обучения для технологов и инженеров не может быть сокращено, хотя если заказчик изъявляет желание его сократить, то фирма идет на индивидуальное обучение, но это повышает стоимость обучения на 10%.

В случае обучения от одной организации более трех человек, фирма «Кадры для вас» делает ей скидку в оплате в размере 10% от стоимости обучения для всех обучаемых работников.

2. Фирма по подготовке кадров предлагает также пакет видеоматериалов и набор инструкций для заочного обучения всех инженеров и технологов за 100000 долл.

Для повышения качества усвоенного материала фирма присылает специалиста в Москву на консультирование из расчета 150 долл. за консультации в день, не считая стоимости перелета туда и обратно (800 долл.), проживание в гостинице и командировочные расходы (200 долл. в день). Срок проживания специалиста не может быть меньше двух недель.

**Постановка задачи.**

1. Определить все варианты обучения для работников «Стройинвеста».
2. Рассчитать стоимость обучения по всем вариантам.
3. Определить, на какие параметры деятельности «Стройинвеста» будут влиять результаты обучения.
4. Определить возможные пути расчета эффективности обучения в процессе использования работников, повысивших свою квалификацию.

**Задания для творческого задания**

**ТЕМА 2. Сущность управления персоналом**

Создание студентами организации – определение организационно-правовой формы, вида деятельности, формирование организационной структуры организации, в которой необходимо выделить минимум три подразделения или отдела, в каждом из которых создать три должности. Создать должностную инструкцию для каждой должности.

В практических тетрадях студенты должны указать:

- название, созданной ими организации,
- вид деятельности;
- организационную структуру компании.

Заполнить таблицу 1.

Таблица 1. – Характеристика должностных обязанностей персонала  
(название организации)

Название должности	Должностные обязанности
Название подразделения (отдела) организации	
Название подразделения (отдела) организации	
Название подразделения (отдела) организации	

**ТЕМА 6. Маркетинг персонала**

Рассмотреть и проанализировать элементы комплекса маркетинга персонала в организации, в которой студенты проходили практику.

Комплекс маркетинга персонала включает:

- продукт – это работник, показывающий определенный результат труда (качество) и обладающий необходимыми для организации свойствами. Удовлетворение персонала работой зависит от того, насколько потребительские свойства этого продукта (содержание работы, ее объем, творческий характер, временной график выполнения и др.) соответствует ожиданиям персонала;

- цена внутреннего продукта – это стоимость должности или конкретного работника или стоимость материальных, социальных и иных благ, получаемых сотрудниками за свою работу;
- место – востребованность данной должности на рынке труда; правильное распределение сотрудников и поручаемой им работы внутри организации;
- продвижение внутреннего продукта – это создание системы эффективных маркетинговых коммуникаций между участниками внутреннего рынка (резюме работника, рекомендации, выступления, достигнутые результаты внешний вид и пр.).

#### **ТЕМА 10. Подготовка и профессиональное развитие персонала**

Предложите конкретные методы и формы обучения персонала для решения задач обучения применительно к видам стратегии бизнеса которые представлены в таблице 1

Таблица 1 - Методы обучений в зависимости от стратегий организации

Стратегии бизнеса	Главное направление усилий	Задачи обучения	Методы и формы обучения
Концентрация усилий	Повышение качества продукции. Введение новых технологий. Работа с клиентами	Развитие коммуникативных навыков, умение работать в команде, навыков работы по новой технологии.	
Развитие	Расширение рынка. Совершенствование товара (услуг). Инновации. Совместное предпринимательство.	Обучение основам организационной культуры, креативности; Развитие коммуникативных навыков умения разрешать конфликты.	
Сокращение	Сокращение расходов. Распродажа ценных бумаг. Выдвижение новых идей, рост производительности труда.	Тренировка общения. Обучение лидерству. Обучение смежным навыкам. Обучение навыкам анализа рабочих мест. Обучение методам финансового анализа.	

#### **Тесты**

**Тема 1: Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.**

1. *Функциональное подразделение организации, занимающееся вопросами управления персоналом, - это*

- а) отдел кадров**
- б) финансовый отдел
- в) производственный отдел
- г) отдел продаж

2. *Совокупность трудовых отношений по поводу найма и использования работников в общественном производстве - это*

- а) рынок труда**
- б) система вознаграждения

- в) система стимулирования
- г) организационная культура

3. *Трудоспособная часть населения страны которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это ... ресурсы*

**трудовые**

4. *Трудовые ресурсы включают тех, кто занят в экономике*

- а) и тех, кто не занят, но способен трудиться**
- б) и только
- в) и тех, кто имеет статус безработных

5. *Совокупность физических и интеллектуальных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в определенных условиях существенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда это*

- а) трудовой потенциал**
- б) организационная культура
- в) концепция мотивации
- г) кадровое планирование

## **Тема2: Сущность управления персоналом.**

1. *Целенаправленное воздействие на персонал, обеспечивающее максимальное использование его интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации – это ...*

- а) управление персоналом**
- б) коллективное управление
- в) коллективный договор
- г) информационное управление

2. *Отдел управления персоналом не выполняет функции:*

- а) разработка систем управления предприятием**
- б) прием на работу
- в) управление деловой карьерой
- г) трудовая адаптация

3. *Система управления персоналом состоит из подсистем:*

- а) управляемой и управляющей**
- б) экономической, социальной, политической
- в) профориентации и адаптации
- г) управление деловой карьерой и оценка деловой карьеры

4. *Методом управления персоналом является:*

- а) социально-психологический;**
- б) нормативный;
- в) балансовый;
- г) опытный

## **Тема 3: Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом**

1. *Организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом - ... обеспечение системы управления персоналом*

## **документационное**

2. К основным делопроизводственными функциями системы управления персоналом не относится:

- а) расчет оптимального количества персонала в организации
- б) своевременная обработка поступающей и передаваемой документации
- в) доведение документации до соответствующих работников системы управления персоналом для исполнения
- г) регистрация, учет и хранение документов по персоналу

3. Формирование дел в соответствии с номенклатурой, утвержденной для данной организации; копирование и размножение документов по кадровым вопросам; контроль за исполнением документов относится к

- а) документационному обеспечению системы управления
- б) правовому обеспечению системы управления
- в) техническому обеспечению системы управления
- г) информационному обеспечению системы управления

4. К документам, регламентирующим требования к должности, не относится:

- а) устав организации
- б) должностные инструкции
- в) квалификационная карта
- г) спецификация работы

5. Приведите в соответствие унифицированные системы документации

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 1. Плановые задания по кадровым вопросам, плановые расчеты по численности                            | 2. Отчетно-статистическая          |
| 2. Баланс рабочего времени, документы по зарплате, высвобождению работников                          | 1. Плановая                        |
| 3. Документы по пенсиям, пособиям, льготам, социальному страхованию                                  | 4. Организационно-распорядительная |
| 4. Акты, письма, докладные записки, заявления, инструкции, анкеты, объяснительные записки, положения | 3. По социальному обеспечению      |

## **Тема 4: Мотивация и стимулирование персонала.**

1. Совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность ориентированную на достижение определенных целей – это...

### **мотивация**

2. Внутренний процесс сознательного выбора работником типа поведения, определяемого воздействием стимулов и мотивов – это...

### **мотивация**

3. К функциям мотивации не относится:

- а) производство и сбыт товаров
- б) побуждение к действию
- в) направление деятельности

г) контроль и поддержание поведения

4. *Определите последовательность процесса воздействия на мотивацию работников*

1. Оценка потребностей.
2. Определение факторов, влияющих на мотивацию.
3. Построение мотивирующей рабочей среды.
4. Воздействие на трудовую мотивацию конкретного работника.
5. Оценка эффективности воздействия.

5. *Данный принцип мотивации утверждает: в основе деятельности человека лежит не один мотив, а несколько мотивов, между которыми устанавливаются определенные связи.*

- а) принцип полимотивированности**
- б) принцип иерархической организации мотивов
- в) принцип справедливости
- г) принцип подкрепления

### **Тема 5: Основы кадрового планирования в организации**

1. *Сущность кадрового планирования заключается в:*

**а) предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства**

- б) учете приема персонала
- в) психологической диагностики
- г) соблюдении требований охраны труда

2. *Начальной стадией кадрового планирования является планирование:*

- а) потребности в персонале**
- б) использование персонала
- в) развитие персонала
- г) адаптации персонала

3. *Вопрос, который не ставит кадровое планирование:*

- а) какие технологии производства будут использованы**
- б) каких затрат требуют кадровые мероприятия
- в) как лучше использовать персонал
- г) сколько работников необходимо организации

4. *Система принципов, методов и форм организационного механизма, направленного на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала; создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на изменения рынка – это*

- а) кадровая политика организации**
- б) маркетинг персонала
- в) система управления персонала
- г) планирование потребности в персонале

5. *К уровням кадровой политики не относится*

- а) высший уровень кадровой политики**
- б) государственная кадровая политика
- в) кадровая политика органов государственного управления

г) муниципальная кадровая политика

### **Тема 6: Маркетинг персонала**

1. Вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами; планомерные действия по использованию маркетинговых инструментов внутри организации называется

**маркетинг персонала**

2. Оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к фирме – это цель ...

**а) маркетинга персонала**

б) кадрового планирования

в) адаптации персонала

г) развития персонала

3. К задачам маркетинга персонала не относится

**а) содействие реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей работника**

б) владеть ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале и реализации тем самым целей организации;

в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам

г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

4. Определите последовательность процесса формирования маркетинга персонала в организации

1. Сбор, обработка и анализ информации, связанной с персоналом

2. Выявление и анализ внешних и внутренних факторов, определяющих направление деятельности маркетинга персонала

3. Разработка и утверждение мероприятий, связанных с маркетингом персонала

4. Создание плана маркетинговой деятельности в сфере управления персоналом

5. Реализация и контроль плана маркетинга персонала

6. Анализ и корректировка деятельности маркетинга персонала в организации

5. Выделяют две функции маркетинга персонала

**а) информационную и коммуникационную**

б) аналитическую и сбытовую

в) линейную и функциональную

г) производственную и управленческую

### **Тема 7: Набор и расстановка персонала**

1. Возможности организации в самообеспечении потребности в персонале – высвобождение, переподготовка и перемещение персонала; резерв кадров - это

**а) внутренние источники**

б) внешние источники

в) линейные источники

г) независимые источники

2. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

- а) повышение степени привязанности к организации**
- б) широкие возможности выбора
- в) появление новых импульсов для развития организации
- г) меньшая угроза возникновения интриг

3. *Объекты профессиональной и социальной инфраструктуры, обеспечивающие покрытие потребности в персонале организации: учебные заведения, посреднические фирмы по подбору персонала, профессиональные ассоциации и объединения, свободный рынок труда – это*

- а) внешние источники**
- б) внутренние источники
- в) линейные источники
- г) независимые источники

4. *К недостаткам внутренних источников привлечения персонала относят:*

- а) ограничение возможности для выбора кадров**
- б) появление шансов для служебного роста
- в) повышение привязанности к организации
- г) улучшение социально-психологического климата

5. *К преимуществам внешних источников привлечения персонала относят*

- а) более широкие возможности выбора**
- б) более высокие затраты на привлечение кадров
- в) высокая степень риска при прохождении испытательного срока
- г) плохое знание организации

## **Тема 8: Адаптация персонала**

1. *Адаптация - это*

**а) взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда**

- б) наука о наиболее общих проблемах специфически человеческих взаимоотношений
- в) отрасль общественнознания и человековедения

2. *Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это*

**адаптация**

3. *К основным целям адаптации персонала не относится*

- а) рациональное распределение персонала в организации**
- б) уменьшение стартовых издержек
- в) снижение озабоченности у новых работников
- г) развитие удовлетворенности работой

4. *Адаптация для лиц, не имеющих трудового опыта, называется*

- а) первичной**
- б) вторичной
- в) экономической
- г) психофизиологической

5. Специалисты выделяют два вида адаптации:

- а) **производственную и внепроизводственную**
- б) скрытую и открытую
- в) экономическую и политическую
- г) функциональную и действительную

#### **Тема 9: Деловая оценка персонала.**

1. Процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работники выполняют порученную работу и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение и рабочие показатели отвечают требованиям организации и руководства – это ... персонала  
**деловая оценка**

2. Деловая оценка персонала позволяет решать задачу

а) **выбор места в организационной структуре и становление функциональной роли оцениваемого работника**

- б) внедрение новых технологий
- в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам
- г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

3. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны работника:

а) **профессиональные знания и навыки**

- б) стиль руководства
- в) квалификация руководителя
- г) система стимулирования труда

4. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны организации:

а) **условия труда и оснащенность рабочего места**

- б) способности
- в) личные и деловые качества
- г) мотивация

5. К целям деловой оценки персонала не относится

а) **политические**

- б) административные
- в) информационные
- г) мотивационные

#### **Тема 10: Подготовка и профессиональное развитие персонала.**

1. Подсистема управления развитием персонала осуществляет:

а) **повышение квалификации кадров**

- б) разработку форм участия персонала в прибылях
- в) обеспечение охраны здоровья работников
- г) формирование новой организационной структуры

2. Процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, т.е. развитию новых компетенции – это профессиональное

## **развитие**

*3. К выгодам профессионального развития для сотрудников относятся*

- а) рост уровня удовлетворенности трудом**
- б) снижение текучести кадров
- в) повышение ценности основного ресурса
- г) улучшение организационной культуры

*4. К выгодам профессионального развития для организации относятся*

- а) улучшение организационной культуры**
- б) рост уровня удовлетворенности трудом
- в) повышение уровня мотивации к труду
- г) расширение карьерных перспектив

*5. К методам определения потребности в обучении не относится:*

- а) метод фокус-группы**
- б) анализ целей организации
- в) деловая оценка персонала
- г) заявки и предложения работников

## **Тема 11: Управление карьерой**

*1. Определение целей профессионального развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению - это*

- а) планирование карьеры**
- б) управление карьеры
- в) планирование потребности в персонале
- г) управление адаптацией

*2. К этапам деловой карьеры не относится*

- а) планируемый**
- б) предварительный
- в) становления
- г) продвижения

*3. Комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации – это ... деловой карьерой*

### **управление**

*4. К видам деловой карьеры относятся:*

- а) профессиональная и внутриорганизационная**
- б) внутренняя и внешняя
- в) профессиональная и специализированная
- г) профориентационная и учебная

*5. К первой стадии развития деловой карьеры относится*

- а) предварительная стадия, связанная с обучением в школе**
- б) первоначальная стадия, включающая получение профессии и перехода с одной работы на другую
- в) стадия стабильной работы

г) стадия остановки, предусматривающая прекращение активной работы

## **Тема 12: Основы вознаграждающего управления.**

1. *Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...*

- а) стимул**
- б) мотив
- в) поведение
- г) воспитание

2. *Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...*  
**стимул**

3. *К форме стимулов не относится*

- а) адаптация**
- б) принуждение
- в) материальное поощрение
- г) моральное поощрение

4. *Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда*

**а) подбор персонала с соответствующей внутренней мотивацией, для которого важное значение имеет свое внутреннее удовлетворение достигаемыми результатами;**

- б) развитие техники и технологи, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства
- в) изменение стратегии развития организации
- г) создание новой организационной структуры

5. *Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда*

**а) путем внешней мотивации, при которой происходит удовлетворение желаний и потребностей человека через систему его стимулирования**

- б) развитие техники и технологи, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства
- в) изменение стратегии развития организации
- г) создание новой организационной структуры

## **Тема 13: Отношения в организации**

1. *Часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы в ней; в первую очередь к ней относится рабочее место и его непосредственное окружение, называется*

- а) организационное окружение**
- б) организационное поведение
- в) организационная культура
- г) организационное движение

2. *Группу основных ожиданий индивида составляют ожидания по поводу:*

- а) содержания, смысла и значимости работы**
- б) обладания определенными личностными и моральными качествами
- в) способностью контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами
- г) готовностью осуществлять работу с должной отдачей и на должном качественном уровне

3. Группу основных ожиданий организаций составляют ожидания по поводу:

**а) специалиста в определенной области, обладающего определенными знаниями и квалификацией**

б) заработной платы и премий

в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией

г) гарантий роста и развития

4. В группу основных ожиданий индивида от работы не входит

**а) стремление к улучшению своих исполнительских способностей**

б) заработной платы и премий

в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией

г) гарантий роста и развития

5. В группу основных ожиданий организации от сотрудника не входит

**а) гарантии роста и развития**

б) способность контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами

в) разделение ценностей организации

г) стремление к улучшению своих исполнительских способностей

#### **Тема 14: Коммуникации в организации**

1. Процесс передачи и обмена информацией сообщающихся сторон: индивидов, социальных групп, организаций, государства и общества - это **коммуникации**

2. Лицо или организация, генерирующая сообщение (президент компании, пресс-секретарь, информационное агентство) – это

**а) отправитель**

б) адресат

в) канал коммуникации

г) структура коммуникации

3. Лицо или группа лиц, принимающих сообщение, управляемая подсистема - это

**а) адресат**

б) отправитель

в) канал коммуникации

г) структура коммуникации

4. Устное обращение, телефонная и интерактивная (двухсторонняя телесвязь), это и собрания, митинги, шествия, это и офис, где происходит обмен информацией, это и уличная или другая любая реклама, посредством которого отправитель общается с получателем

**а) канал коммуникации**

б) адресат

в) отправитель

г) структура коммуникации

5. Конференции, совещания, доклады, презентации, групповое обсуждение, встречи один на один, неформальные беседы относятся к типу коммуникации

**а) устная**

- б) письменная
- в) вербальная
- г) невербальная

### **Тематика курсовых работ**

#### **Тема 1 Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.**

1. Актуальные проблемы управления персоналом в (название организации) и способы их решения.
2. Функции системы управления персоналом организации и их совершенствование на примере (название организации).
3. Механизм управления трудовым потенциалом в (название организации) и его совершенствование.

#### **Тема 2 Сущность управления человеческими ресурсами**

4. Особенности и недостатки традиционных методов управления персоналом муниципальной службы на примере (название организации).
5. Административное воздействие на работников: анализ управленческих технологий и их совершенствование в (название организации).
6. Методы организационного воздействия на персонал и их совершенствование на примере администрации МО (название).
7. Применение социально-психологических методов управления работниками органов муниципального управления на примере (название организации).
8. Разработка и реализация программы совершенствования системы управления персоналом в (название организации).
9. Технология управления персоналом (название организации) и ее совершенствование.

#### **Тема 3 Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами.**

10. Содержание и задачи кадрового планирования в организации персоналом и их совершенствование на примере (название организации).
11. Правовые основы кадровой политики на государственной или муниципальной службе на примере (конкретной организации)
12. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персонала в (название организации) и ее совершенствование.
13. Информационное обеспечение оценки эффективности мотивации и стимулирования персонала в (название организации).
14. Документирование деятельности кадровой службы и направления ее совершенствования в (название организации).

#### **Тема 4 Мотивация и ответственность персонала.**

15. Особенности трудовой мотивации работников муниципальных (или государственных) учреждений на примере (название организации).
16. Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала в (название организации).
17. Разработка предложений по повышению компетенций персонала в (название организации).
18. Анализ механизма ротации государственных служащих: цели, критерии (на примере (название организации)).

#### **Тема 5 Основы кадрового планирования в организации**

19. Совершенствование деятельности кадровой службы государственных и муниципальных органов власти на примере (название организации).
20. Функции управления персоналом государственной службы и их совершенствование на примере (название организации).

21. Кадровая политика как инструмент управления персоналом и ее совершенствование на примере (название организации).
22. Кадровое планирование в органах государственной или муниципальной власти на примере (название организации).
23. Разработка и внедрение требований к должностям работников в (конкретной организации).
24. Анализ рабочих мест и разработка паспорта рабочего места в организации.
25. Текучесть кадров в (название организации) и управление ею.

#### **Тема 6 Маркетинг персонал.**

26. Служба управления персоналом в организации: роль, статус, задачи, функции и пути повышения эффективности ее деятельности на примере (название организации).
27. Совершенствование информационной функции маркетинга персонала в (название организации).
28. Повышение эффективности коммуникационной функции маркетинга персонала в (название организации).

#### **Тема 7 Набор и расстановка персонала**

29. Особенности найма персонала в органы государственной и муниципальной власти на примере (название организации).
30. Отбор как современная технология формирования персонала в (название организации).
31. Анализ практики конкурсной системы отбора на государственную гражданскую службу на примере (название организации).

#### **Тема 8 Адаптация персонала**

32. Управление процессом адаптации сотрудников в (название организации) и его совершенствование.
33. Анализ профессиональной и социальной адаптации работников в органах государственной (муниципальной) власти на примере (название организации).

#### **Тема 9 Деловая оценка персонала**

34. Использование модели компетенций при подборе персоналом в (название организации).
35. Использование модели компетенций при обучении персоналом в (название организации).
36. Разработка показателей деловой оценки персонала в (название организации).
37. Аттестация государственных гражданских служащих и ее совершенствование на примере (название организации).
38. Совершенствование системы оценки профессиональной деятельности сотрудников в (название организации).

#### **Тема 10 Подготовка и профессиональное развитие персонала**

39. Анализ лучших практик по управлению профессиональным развитием персонала и использование их в (конкретной организации).
40. Организация работы по обучению персонала в (название организации) и ее совершенствование.

#### **Тема 11 Управление карьерой**

41. Построение в (название организации) системы внутреннего кадрового контроля (аудита).
42. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением в (название организации).
43. Механизм управления деловой карьерой в (название организации) и его совершенствование.
44. Формирование резерва для замещения руководящих должностей в (название организации).

45. Совершенствование механизма карьерного продвижения работников в (конкретной организации)

#### **Тема 12 Основы вознаграждающего управления**

46. Совершенствование системы оплаты труда персонала в (конкретной организации).

47. Процесс формирования заработной платы в организации и его совершенствование.

48. Анализ структуры затрат на персонал на примере администрации МО (название) и их совершенствование.

49. Система материального стимулирования работников в (название организации) и ее совершенствование.

50. Разработка системы премирования работников службы управления персоналом на основе КРІ в (название организации).

51. Система не материального стимулирования работников в (название организации) и ее совершенствование.

#### **Тема 13 Отношения в организации**

52. Управление безопасностью труда в (название организации) и его совершенствование.

53. Контроль в управлении персоналом (название организации) и его совершенствование.

54. Управление трудовой дисциплиной в (название организации) и его совершенствование.

55. Проблемы эффективности труда персонала: анализ и пути решения для (название организации).

#### **Тема 14 Коммуникации в организации**

56. Коммуникационные процессы в управлении персоналом (название организации) и их совершенствование.

57. Использование модели компетенций в управлении персоналом в (название организации).

58. Особенности регламентации труда муниципальных служащих на примере (название организации).

59. Совершенствование методов рационализации труда работников в (название организации).

60. Оценка эффективности деятельности по управлению персоналом и разработка мер по ее повышению в (название организации).

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)**

*Компетенция: способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)*

#### *Вопросы к экзамену*

1. Теории управления о роли человека в организации.
2. Трудовые ресурсы: понятие, структура.
3. Персонал как объект управления: признаки, структура, категории.
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами в России.
5. Воздействие на мотивацию работников: этапы, факторы.
6. Ответственность в системе государственной службы: классификация, характеристика видов ответственности.
7. Наём на работу: понятие, этапы, источники привлечения кандидатов, их достоинства и недостатки.
8. Отбор претендентов на вакантную должность: этапы, методы.

9. Собеседование как метод отбора претендентов на вакантную должность: задачи, виды, этапы.
10. Адаптация персонала: понятие, цели, виды (производственные и внепроизводственные).
11. Процесс адаптации работника в организации: этапы, общая и специальная программы ориентации.
12. Деловая оценка персонала: понятие, цели, задачи, принципы построения, этапы и условия эффективности.
13. Индивидуальный план развития сотрудников как результат деловой оценки и его преимущества для организации и сотрудника.
14. Профессиональное развитие персонала: понятие, мотивирующие факторы, значение.
15. Обучение персонала: понятие, виды (подготовка кадров, повышение их квалификации и переподготовка), концепции, направления.
16. Профессиональная карьера: понятие, виды, факторы формирования.
17. Типы профессиональной карьеры и этапы ее формирования.
18. Современные тенденции в области вознаграждения персонала.
19. Организационное окружение: понятие, ожидания индивида и организации.
20. Социально-трудовые отношения: понятие, структурные составляющие, виды, влияющие факторы.
21. Силь управления: понятие, элементы, факторы, классификация, показатели эффективности.
22. Этика государственного служащего: понятие, особенности, профессиональная честь и нравственность.
23. Принципы профессиональной этики государственного служащего.
24. Морально-психологический климат организации и коллектив.
25. Коммуникации в организации: понятие, значение, субъекты.
26. Конфликты в организации: понятие, виды, этапы, формы, направления и методы управления.

*Практические задания*

**Задание 1. Функции, выполняемые специалистами и руководителями.**

Методы управления персоналом	Перечень функций
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формирование структуры органов управления.</li> <li>2. Оплата труда</li> <li>3. Страхование</li> <li>4. Формирование коллективов, групп.</li> <li>5. Установление административных санкций и поощрений.</li> <li>6. Техничко-экономический анализ.</li> <li>7. Инструктирование.</li> <li>8. Социально-психологический анализ.</li> <li>9. Ценообразование.</li> <li>10. Участие в прибылях и капитале.</li> <li>11. Участие работников в управлении.</li> <li>12. Установление социальных норм поведения.</li> <li>13. Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации.</li> <li>14. Отбор, подбор и расстановка кадров.</li> </ol>

## Задание 2 Содержание основных направлений работы по управлению персоналом

Направление работы	Содержание работы	Документационное обеспечение
Управление карьерой		
Развитие персонала		
Адаптация сотрудников		

## Задание 3– Парадигма управления людьми в организации

Парадигма	Объект управления
Управление кадрам (трудовыми ресурсами)	
Управление персоналом	
Управление человеческими ресурсами	
Управление человеком в социально-культурном контексте	

## Задание 4– Система управления персоналом

Функциональные подсистемы	Функции управления
Подсистема планирования и маркетинга персонала	
Подсистема управления наймом и учетом персонала	
Подсистема управления трудовыми отношениями	
Подсистема обеспечения нормальных условий труда	
Подсистема управления развитием персонала	
Подсистема управления мотивацией и стимулированием труда персонала	
Подсистема управления социальным развитием	
Подсистема развития организационной структуры управления	
Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом	
Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом	

### Задание 5 – Типы поведения людей в организации

Тип поведения	Описание	Достоинства	Недостатки

### Задание 6 - Адаптация и факторы на нее влияющие

Вид адаптации	Примеры
Профессиональная	
Психофизиологическая	
Социально-психологическая	
Организационно-административная	
Экономическая	
Санитарно-гигиеническая	

### Задание 7 - Индивидуальные коммуникационные барьеры

Коммуникационный барьер	Причины	Примеры
Различия о восприятиях		
Семантика		
Субъективная оценка		
Навыки коммуникации		
Культурные различия		

### Задание 8 – Виды конфликтов в организации

Критерии классификации	Виды конфликтов	Характеристика
по служебно-коммуникативной направленности		
по уровню отношений		
по качеству выхода из конфликта		
по степени выраженности		
по природе возникновения		
По количеству участников		

**Задание 9 – Характеристика элементов модели коммуникаций в \_\_\_\_\_ (название организации)**

Отправитель	Получатель	Канал коммуникации	Обратная связь	Помехи

*Тесты для проведения экзамена*

1. *Функциональное подразделение организации, занимающееся вопросами управления персоналом, - это*

- а) отдел кадров**
- б) производственный отдел
- в) отдел продаж
- г) маркетинговая служба

2. *Совокупность трудовых отношений по поводу найма и использования работников в общественном производстве - это*

- а) рынок труда**
- б) система вознаграждения
- в) система стимулирования
- г) организационная культура

3. *Трудоспособная часть населения страны которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это ... ресурсы*

**трудовые**

4. *Адаптация - это*

**а) взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда**

- б) наука о наиболее общих проблемах специфически человеческих взаимоотношений
- в) отрасль общественознания и человековедения

5. *Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это*

**адаптация**

6. *Процесс, при котором происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни и ценностными ориентациями - ... адаптация*

- а) социально-психологическая**
- б) экономическая

- в) организационно-административная
- г) санитарно-гигиеническая

7. Процесс, при котором происходит знакомство с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и организационной структуре - ... адаптация

- а) организационно-административная
- б) социально-психологическая
- в) экономическая
- г) санитарно-гигиеническая

8. Установить соответствие показателей адаптации ее видам

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| 1. Профессиональная          | 1. Освоение навыков работы                                     |
| 2. Психофизиологическая      | 2. Освоение ритма работы                                       |
| 3. Экономическая             | 3. Четкое представление о системе вознаграждения               |
| 4. Социально-психологическая | 4. Включение работника в систему взаимоотношений с коллективом |

9. Профессиональная адаптация позволяет освоить

- а) **знания и навыки**
- б) ритм труда
- в) традиции организации
- г) систему экономических стимулов

10. Знакомство с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей системе целей и организационной структуре - это

- а) **организационно-административная адаптация**
- б) социально-психологическая адаптация
- в) экономическая адаптация
- г) санитарно-гигиеническая адаптация

11. Успешность адаптации не зависит от следующих условий

- а) **четкого бизнес-планирования**
- б) отработанности организационного механизма управления процессом адаптации
- в) личностных свойств адаптируемого сотрудника, связанных с его психологическими чертами, возрастом, семейным положением и т.п.
- г) особенности организации труда, реализующие мотивационные установки сотрудника

12. Проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником; использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником; организацию семинаров, курсов и подобных мероприятий по различным аспектам адаптации можно отнести к элементам

- а) **технологии процесса управления адаптацией**
- б) принципам управления адаптацией
- в) целям управления адаптацией
- г) задачам управления адаптацией

13. Показатели эффективности процесса адаптации бывают двух типов:

- а) **объективные и субъективные**

- б) открытые и закрытые
- в) прямые и косвенные
- г) функциональные и линейные

15. Показатели адаптации, которые характеризуют эффективность трудовой деятельности, активность участия сотрудников в ее различных сферах, называются

- а) объективными**
- б) субъективными
- в) прямыми
- г) косвенными

16. В состав объективных показателей эффективности адаптации не входят:

- а) оценка работником своего отношения к профессии и квалификации**
- б) соответствие навыков требованиям рабочего листа
- в) уровень нервной перегрузки
- г) степень утомляемости

17. К основным элементам технологии процесса управления адаптацией не относится:

- а) проведение совещаний руководителей с подчиненными**
- б) проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником
- в) использование метода постепенного усложнения заданий, выполняемых новым работником
- г) организация семинаров, курсов и подобных мероприятий по различным аспектам адаптации

18. Деловая оценка персонала позволяет решать задачу

- а) выбор места в организационной структуре и становление функциональной роли оцениваемого работника**
- б) внедрение новых технологий
- в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам
- г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

19. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны работника:

- а) профессиональные знания и навыки**
- б) стиль руководства
- в) квалификация руководителя
- г) система стимулирования труда

20. К результативным показателям деловой оценки персонала не относится:

- а) частота несанкционированных перерывов**
- б) производительность труда
- в) объем продаж
- г) количество обработанных документов

21. К показателям деловой оценки персонала профессионального поведения не относится:

- а) число прогулов и невыходов на работу**
- б) количество откликов на рекламу
- в) уровень брака
- г) количество жалоб или претензий

22. К показателям деловой оценки персонала личностных качеств не относится:

- а) количество опозданий**
- б) инициатива
- в) самостоятельность
- г) способность к риску

23. Набор методов и способов действия, к которым наиболее склонен тот или иной руководитель в зависимости от его характера, знаний, опыта, уровня квалификации и пр. – это

- а) стиль управления**
- б) метод управления
- в) оценка управления
- г) теория управления

24. Член группы играющей в ней ключевую роль в отношении направления, контроля и измерения деятельности других членов группы по достижению общих групповых целей:

- а) лидер**
- б) руководитель
- в) специалист
- г) рабочий

25. Установите соответствие качеств кандидатов на должность в той или иной их группе:

- |  |   |
|--|---|
| 1. отношение к труду                           | 1. трудолюбие                               |
| 2. организаторские способности                 | 2. умение создать сплоченный коллектив      |
| 3. способность видеть и поддерживать передовое | 3. владение передовыми методами руководства |

25. Конфликт - это

- а) процесс развития взаимодействия субъектов по поводу различия их интересов и ценностных ориентаций**
- б) поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности
- в) планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности
- г) аффективное состояние, характеризующееся отрицательным эмоциональным фоном

26. К методам управления конфликтами не относится

- а) изменения структуры организации**
- б) внутриличностные методы
- в) структурные методы
- г) межличностные методы

27. По служебно-коммуникативной направленности можно выделить следующие виды конфликтов

- а) вертикальные, горизонтальные
- б) функциональные, личностные
- в) конструктивные и деструктивные
- г) простые, сложные

28. Внутрличностный конфликт - это конфликт

а) возникающий в случае столкновения мотивов, потребностей, ценностей, чувств личности

- б) возникающий в случае возникающий в случае столкновения потребностей разных личностей
- в) возникающий в случае отказа личности выполнять требования группы
- г) возникающий в случае осознания объективной конфликтной ситуации

29. Межличностный конфликт возникает в случае

а) столкновения потребностей разных личностей

- б) эскалации конфликта
- в) столкновения мотивов, потребностей, ценностей, чувств личности
- г) противоречия в исполнении социальных ролей

30. Конфликт между личностью и группой - это конфликт

а) возникающий в случае отказа личности выполнять требования группы

- б) возникающий в случае осознания личностью объективной конфликтной ситуации
- в) возникающий в случае столкновения потребностей разных личностей
- г) возникающий в случае столкновения национально-государственных интересов

*Компетенция: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3)*

*Вопросы к экзамену*

1. Управление персоналом организации: понятие, цель, концепция, принципы.
2. Система управления персоналом: понятие, подсистемы (линейного руководства и функциональные), цель.
3. Оценка эффективности управления персоналом: понятие, факторы, показатели.
4. Методы управления персоналом организации.
5. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: понятие, факторы и методы расчета численности штатных работников.
6. Документационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, функции, системы документации.
7. Информационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, организация, виды информации.
8. Техническое обеспечение системы управления персоналом: основа, особенности выбора технических средств, этапы процесса принятия решения о их выборе.
9. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

10. Планирование потребности в персонале: сущность, виды потребностей, принципы планирования и его этапы.
11. Методы расчета количественной потребности в персонале.
12. Система показателей по труду и оптимизация организации работы персонала (понятие, цели, принципы).
13. Расстановка персонала: сущность, принципы, исходные данные, условия.
14. Подбор и расстановка персонала в государственных и муниципальных органах управления: виды, принципы (базовые и специальные), назначение на должность и замещение должности, способы замещения должности.
15. Традиционная система вознаграждения персонала: значение, цели.
16. Заработная плата: понятие, этапы процесса определения, формы и системы оплаты труда, принципы, льготы.
17. Нетрадиционные методы вознаграждения персонала.

**Практические задания для экзамена**

1. Содержание основных направлений работы по управлению персоналом

Направление работы	Содержание работы	Документационное обеспечение
Отбор и наём персонала		
Оценка результатов работы персонала		
Вознаграждение персонала		

2. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 98. За отчетный период в организации уволено по собственному желанию 9 человек, принято 7 новых сотрудников и количество работников, сменивших должность составляет 6 человек. Необходимо рассчитать коэффициент текучести кадров.

3. ЗАО «Квадрат» реализует на Краснодарском рынке строительные материалы. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 204. За отчетный период в организации уволено по собственному желанию 19 человек, уволено за нарушение трудовой дисциплины – 5 человек, принято 17 новых сотрудников и количество работников, сменивших должность составляет 9 человек. Необходимо рассчитать коэффициент оборота по выбытию (оборота по увольнению).

4. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочный состав предприятия составляет 369 человек. Для стимулирования эффективной работы рабочим предлагается система оплаты труда на основе хозяйственного расчета, которая базируется на употреблении стоимостных категорий в качестве регулирующих инструментов и рычагов соотнесения результатов и затрат в производстве и реализации продукции. Управленческий персонал кроме заработной платы получает поощрения или штрафы по итогам работы организации за квартал. Какой метод управления персоналом преобладает в данной компании? Предложите варианты применения других методов управления персоналом для данной организации.

5. Изучить должностные инструкции и заполнить таблицу1.

Таблица 1 – Характеристика должностных инструкций.

Должности	Описание должности	Основные обязанности
Хед-хантер		
Рекрутер		
Тренинг-менеджер		
Кадровый аудитор		
Интервьюер		
HR-менеджер		
GR-менеджер		

6. ИП «Ильин» осуществляет организации праздничных мероприятий. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 24. За отчетный период в организации уволено по собственному желанию 9 человек, принято 7 новых сотрудников и количество работников, сменивших должность составляет 2 человек. Необходимо рассчитать коэффициент оборота по приему. (сократить до десятых).

7. ИП «Кротов» - предприятие розничной торговли продуктами питания и оптовой алкогольной продукцией. В собственности ИП имеет павильон, в котором находится продуктовый магазин, также арендуется склад на территории крупной торговой базы. Среднесписочный состав персонала составляет 19 человек. Классификация рабочих мест позволяет определить относительную ценность каждого работника предприятия. На ИП «Кротов» применяется наиболее распространенный метод классификации – ранжирование рабочих мест. Политика данной организации отражена в тарифной системе оплаты труда. Каждый работник имеет свой разряд и ему присваивается коэффициент, который определяет квалификационная комиссия. Должностные оклады строятся от официально признанной минимальной оплаты труда. Сверх этого работник получает премии в зависимости от показателей его работы и работы его отдела. Какой метод управления персоналом преобладает в ИП «Кротов»? Предложите варианты применения других методов управления персоналом для данной организации.

8. ООО «Империял» осуществляет предоставление гостиничных и развлекательных услуг в г. Геленджик. В данной организации отсутствует сплоченный коллектив в связи с сезонностью предоставляемой услуги. К началу сезона приходится осуществлять прием на работу, а в конце сезона – увольнять работников. Для поиска профессиональных сотрудников компания предлагает ряд стимулирующих мероприятий: сотрудникам имеющим стаж работы в индустрии гостеприимства более 7 лет начисляется надбавка; сотрудники, проработавшие в ООО «Империял» в прошлом сезоне и хорошо зарекомендовавшие себя, получают надбавку и принимаются без собеседования. Помимо этого, уже принятые сотрудники получившие положительные отзывы от клиентов поощряются премией, а если посетители выказали недовольство обслуживанием – штрафуются. Какой метод управления персоналом преобладает в ООО «Империял»? Предложите варианты применения других методов управления персоналом для данной организации.

*Тесты для проведения экзамена*

1. Целенаправленное воздействие на персонал, обеспечивающее максимальное использование его интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации – это ...

- а) **управление персоналом**
- б) коллективное управление
- в) коллективный договор
- г) информационное управление

2. Отдел управления персоналом не выполняет функции:

- а) **разработка систем управления предприятием**
- б) прием на работу
- в) управление деловой карьерой
- г) трудовая адаптация

3. Система управления персоналом состоит из подсистем:

- а) **управляемой и управляющей**
- б) экономической, социальной, политической
- в) профориентации и адаптации
- г) управление деловой карьерой и оценка деловой карьеры

4. Методом управления персоналом является:

- а) **социально-психологический;**
- б) нормативный;
- в) балансовый;
- г) опытный

5. Условием, необходимым для эффективного функционирования системы управления персоналом не является:

- а) **небольшие размеры организации**
- б) соответствие состоянию внешней среды
- в) совместимость с организационной культурой
- г) внутренняя целостность

6. Управление персоналом эффективно настолько, насколько:

- а) **успешно достигаются цели организации**
- б) невелика текучесть кадров
- в) демократичен стиль управления
- г) мотивированный персонал

7. Несоответствие состояния системы управления персоналом внешней среде влечет:

- а) **снижение производительности**
- б) ухудшение климата в коллективе
- в) ухудшение дисциплины труда
- г) рост затрат на управление

8. Организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом - ... обеспечение системы управления персоналом

**документационное**

9. К основным делопроизводственными функциями системы управления персоналом не относится:

- а) расчет оптимального количества персонала в организации**
- б) своевременная обработка поступающей и передаваемой документации
- в) доведение документации до соответствующих работников системы управления персоналом для исполнения
- г) регистрация, учет и хранение документов по персоналу

*10. Формирование дел в соответствии с номенклатурой, утвержденной для данной организации; копирование и размножение документов по кадровым вопросам; контроль за исполнением документов относится к*

- а) документационному обеспечению системы управления
- б) правовому обеспечению системы управления
- в) техническому обеспечению системы управления
- г) информационному обеспечению системы управления

*11. К документам, регламентирующим требования к должности, не относится:*

- а) устав организации**
- б) должностные инструкции
- в) квалификационная карта
- г) спецификация работы

*12. Приведите в соответствие унифицированные системы документации*

1. Плановые задания по кадровым вопросам, плановые расчеты по численности

1. Плановая

2. Баланс рабочего времени, документы по зарплате, высвобождению работников

2. Отчетно-статистическая

3. Документы по пенсиям, пособиям, льготам, социальному страхованию

3. По социальному обеспечению

4. Акты, письма, докладные записки, заявления, инструкции, анкеты, объяснительные записки, положения

4. Организационно-распорядительная

*13. К методам набора персонала из внутреннего источника не относится*

- а) поиск через центры занятости**
- б) внутренний конкурс
- в) совмещение профессий
- г) ротация

*14. К методам набора персонала из внешнего источника не относится*

- а) совмещение профессий**
- б) центры занятости
- в) агентства по найму (кадровые агентства)
- г) самостоятельный поиск через СМИ

15. Более высокие затраты на привлечение кадров; высокий удельный вес работников, принимаемых со стороны, способствует росту текучести кадров; ухудшается социально-психологический климат – это недостатки

- а) внешних источников привлечения персонала
- б) внутренних источников
- в) линейных источников
- г) независимых источников

16. Более широкие возможности выбора; появление новых импульсов для развития организации; новый человек, как правило, легко добивается признания; прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах – это преимущества

- а) внешних источников привлечения персонала
- б) внутренних источников
- в) линейных источников
- г) независимых источников

17. Появление шансов для служебного роста, повышение привязанности к организации, улучшение социально-психологического климата, низкие затраты на привлечение кадров, возможность повышения квалификации, повышение мотивации, степени удовлетворения трудов – это преимущества

- а) внутренних источников привлечения персонала
- б) внешних источников
- в) линейных источников
- г) независимых источников

18. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией - это

- а) найм на работу
- б) адаптация персонала
- в) развитие персонала
- г) деловая оценка персонала

19. Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда

а) подбор персонала с соответствующей внутренней мотивацией, для которого важное значение имеет свое внутреннее удовлетворение достигаемыми результатами;

- б) развитие техники и технологии, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства
- в) изменение стратегии развития организации
- г) создание новой организационной структуры

20. К целям системы компенсации (вознаграждения) не относятся:

- а) рациональное распределение персонала в организации
- б) привлечение персонала в организацию
- в) сохранение сотрудников в организации
- г) стимулирование эффективного трудового поведения

21. Система вознаграждения бывает:

- а) традиционной и нетрадиционной
- б) линейной и функциональной
- в) открытой и закрытой

г) прямой и косвенной

*Компетенция: владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-2)*

*Вопросы к экзамену*

1. Мотивация трудовой деятельности: понятие, виды потребностей, функции, способы, принципы построения мотивационной сферы.
2. Теории мотивации: содержательный и процессуальный подходы.
3. Стимулирование труда: понятие, функции, классификация стимулов.
4. Мотивация персонала в системе государственной службы: принципы и функции денежного содержания, его компоненты.
5. Кадровая политика организации: понятие, уровни, цели, задачи, принципы, мероприятия.
6. Виды кадровой политики, этапы ее формирования и показатели эффективности.
7. Стратегия управления персоналом: понятие, особенности, элементы, виды.
8. Кадровое планирование: сущность, этапы, элементы, требования.
9. Уровни кадрового планирования.
10. Маркетинг персонала: понятие, цель, задачи, принципы, направления, этапы и методы управления.
11. Информационная функция маркетинга персонала: изучение требований к персоналу и должностям, исследование внешней и внутренней среды организации.
12. Информационная функция маркетинга персонала: исследование рынка труда и имиджа организации.
13. Коммуникационная функция маркетинга персонала: объекты, цель, задачи, методы, источники и пути покрытия потребности в персонале.
14. Эффективность адаптации работника в организации: факторы, условия.
15. Управление процессом адаптации работника в организации: механизм, организационные решения, элементы технологии, принципы организации труда.
16. Показатели эффективности процесса адаптации работника в организации (объективные и субъективные), показатели успешной и низкой адаптации, типы поведения человека при его включении в организацию.
17. Деловая оценка персонала: понятие, цели, задачи, принципы построения, этапы и условия эффективности.
18. Показатели деловой оценки персонала: результативные, профессионального поведения, личностные качества.
19. Методы оценивания показателей деловой оценки.
20. Аттестация персонала организации: понятие, цель, задачи, виды, этапы и условия.
21. Этапы процесса обучения работника в организации и их характеристика.
22. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне его.
23. Оценка эффективности обучения работника в организации: значение, критерии, способы.
24. Планирование карьеры: понятие, задачи, мероприятия, оценка эффективности.
25. Резерв кадров: понятие, типы, принципы формирования, источники и исходные данные, этапы формирования.
26. Формы, средства и методы коммуникации в организации.
27. Корпоративные коммуникации и коммуникационные барьеры.

*Практические задания*

1. Факторы, влияющие на трудовую мотивацию.

Группы факторов	Их составляющие
-----------------	-----------------

Индивидуальные характеристики работников	
Характеристики выполняемой работы	
Характеристика рабочей ситуации	

## 2. Адаптация и факторы на нее влияющие

Вид адаптации	Примеры
Профессиональная	
Психофизиологическая	
Социально-психологическая	
Организационно-административная	
Экономическая	
Санитарно-гигиеническая	

3. Администрация сельского поселения имеет среднесписочную численность 25 человек. Среди них 80% человек пенсионного возраста. В связи с этим остро стоит вопрос об обновлении коллектива. При этом качественный состав сотрудников показывает, что 100% имеют высшее образование, среди которого 45% составляет экономическое, 25% - техническое, 30% - юридическое. 2 человека в администрации прошли курсы повышения квалификации по специальности Государственное и муниципальное управление. Эти данные говорят о нехватке не только новых молодых сотрудников, но и людей, имеющих профессиональное образование. Поэтому администрация обратилась в ВУЗ на факультет управления с предложением о наборе выпускников или предоставлении базы практики студентам с последующим приемом на работу. Какой путь покрытия потребностей в персонале используется в данной организации? Разработайте другие варианты путей покрытия потребности в персонале для данной организации.

4. Закрытое акционерной общество «Ундина» основана в 1994 г. как оптовый поставщик бытовой химии и косметики. В 1998 г. начата работа по освоению дополнительного сегмента рынка. В 1998 году начата работа по развитию розничного рынка: открыт первый магазин самообслуживания. В течение года компания вышла на лидирующие позиции на юге России, после чего началось продвижение компании в другие регионы. В связи с этим компания регулярно нуждается в персонале – продавцах, кассирах, водителях и пр. Для решения данной проблемы руководство каждый месяц в местной газете и на местном радио распространяет информацию о вакансиях, что дает не плохой результат. Какой путь покрытия потребностей в персонале использует организация? Разработайте другие варианты путей покрытия потребности в персонале для данной организации.

5. ЗАО «Квадрат» реализует на Краснодарском рынке строительные материалы. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 204. В организации выявлена низкая мотивация к работе, в связи с этим менеджер по персоналу предложил ввести новую методику деловой оценки, которая должна стимулировать к повышению производительности труда персонала. Предложенный метод заключается в оценке деятельности сотрудника с четырех сторон: руководителем, коллегами, клиентами и самим работником. Процесс оценки состоит в получении информации из перечисленных источников, анализе ее и принятии решения. Какой метод деловой оценки персонала использует организация? Предложите другой метод деловой оценки для данной организации.

6. Администрация сельского поселения имеет среднесписочную численность 25 человек. Среди них 80% человек пенсионного возраста. В связи с этим остро стоит вопрос об обновлении коллектива. При этом качественный состав сотрудников показывает, что 100% имеют высшее образование, среди которого 45% составляет экономическое, 25% - техническое, 30 % - юридическое. 2 человека в администрации прошли курсы повышения квалификации по специальности Государственное и муниципальное управление. Эти данные говорят о нехватке не только новых молодых сотрудников, но и людей, имеющих профессиональное образование. Поэтому администрация обратилась в ВУЗ на факультет управления с предложением о наборе выпускников или предоставлении базы практики студентам с последующим приемом на работу. Какой путь покрытия потребностей в персонале используется в данной организации? Разработайте другие варианты путей покрытия потребности в персонале для данной организации.

7. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Коэффициент текучести равен 9,4%. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Для эффективного повышения квалификации сотрудников в администрации используется метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых навыков. Такой способ, помимо овладения несколькими профессиями, оказывает положительное влияние на мотивацию и расширяет социальные контакты на рабочем месте. Как называется данный метод обучения? Предложите свой метод обучения.

8. ЗАО «Интел» расширяет свой рынок сбыта, планируя охватить еще два соседних рынка Ростовской и Астраханской областей. Для этого компания собирается открыть в городах Ростов-на-Дону и Астрахани свои филиалы. Все сотрудники должны при этом соответствовать профессиональным требованиям. Для этого предлагается использовать новый для компании способ реализации процесса обучения, который основан на использовании современных информационных и телекоммуникационных технологиях, позволяющих осуществлять обучение на расстоянии, без личного контакта. Для экономии средств в ЗАО «Интел» разработаны свои курсы обучения сотрудников банка и с помощью технических средств будет происходить обучение сотрудников филиалов, а также их тестирование. Как называется данный метод обучения? Предложите свой метод обучения.

#### *Тесты для проведения экзамена*

1. Совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность ориентированную на достижение определенных целей – это...

#### **МОТИВАЦИЯ**

2. Внутренний процесс сознательного выбора работником типа поведения, определяемого воздействием стимулов и мотивов – это...

#### **МОТИВАЦИЯ**

3. К функциям мотивации не относится:

- а) производство и сбыт товаров**
- б) побуждение к действию
- в) направление деятельности
- г) контроль и поддержание поведения

4. *Определите соответствие групп потребностей с точки зрения мотивации трудовой деятельности*

- |   |   |
|---|---|
| 1. Потребность в интересной, с точки зрения работника, работе; в реализации своих знаний                              | 1. Потребности в содержательности труда                     |
| 2. Отношение к работе как к своему долгу перед обществом, выпуск полезной для людей продукции                         | 2. Потребности в общественной полезности работы             |
| 3. Потребность в зарплатке, адекватном трудовым усилиям работника; потребность в обеспечении достатка для своей семьи | 3. Потребность в работе как источнике средств существования |
| 4. Потребности, связанные с положением работника в первичной группе и трудовом коллективе в целом                     | 4. Статусные потребности                                    |

5. *Потребность в интересной, с точки зрения работника, работе; в реализации своих знаний, способностей, умений и навыков; в самостоятельности, в повышении профессионального мастерства относится к*

- а) потребности в содержательности труда**
- б) потребности в общественной полезности работы
- в) потребности в работе как источнике средств существования
- г) статусным потребностям

6. *Отношение к работе как к своему долгу перед обществом, выпуск полезной для людей продукции относят к*

- а) потребности в общественной полезности работы**
- б) потребности в содержательности труда
- в) потребности в работе как источнике средств существования
- г) статусным потребностям

7. *Потребность в зарплатке, адекватном трудовым усилиям работника; потребность в обеспечении достатка для своей семьи; потребности в удовлетворении социально-бытовых нужд, которые могут быть обеспечены организацией относят к*

- а) потребности в работе как источнике средств существования**
- б) потребности в общественной полезности работы
- в) потребности в содержательности труда

8. *Вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами; планомерные действия по использованию маркетинговых инструментов внутри организации называется*

**маркетинг персонала**

9. *Оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к фирме – это цель ...*

- а) **маркетинга персонала**
- б) кадрового планирования
- в) адаптации персонала
- г) развития персонала

10. *К задачам маркетинга персонала не относится*

**а) содействие реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей работника**

- б) владеть ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале и реализации тем самым целей организации;
- в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам
- г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

11. *Выделяют две функции маркетинга персонала*

**а) информационную и коммуникационную**

- б) аналитическую и сбытовую
- в) линейную и функциональную
- г) производственную и управленческую

12. *Изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам; исследование внешней и внутренней среды организации; исследование рынка труда; изучение имиджа организации как работодателя входит в ... функцию маркетинга персонала*

**а) информационную**

- б) коммуникационную
- в) сбытовую
- г) производственную

13. *Информационная функция маркетинга персонала состоит в*

**а) изучении требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам**

- б) формировании положительного имиджа организации
- в) разработке маркетинговой продуктовой стратегии
- г) разработке ценовой маркетинговой стратегии

14. *Обучение персонала, которое осуществляется на рабочем месте, называется*

**а) внутрипроизводственное**

- б) внепроизводственное
- в) профессиональное
- г) организованное

15. *Обучение персонала, которое осуществляется вне рабочего места, называется*

**а) внепроизводственное**

- б) внутрипроизводственное
- в) профессиональное
- г) организованное

16. Положительным моментом обучения на рабочем месте является

- а) возможность приспособить содержание и сроки обучения к конкретным потребностям организации
- б) психологическая скованность
- в) ограниченность предоставленной информации
- г) ограниченность в выборе квалифицированных преподавателей

17. Основной чертой этого вида обучения является его индивидуальный характер. Обучающийся может определять темп обучения, число повторений, продолжительность занятия, т.е. контролировать важные параметры процесса обучения, являющиеся заданными при других методах

- а) самостоятельное обучение**
- б) ротация
- в) деловые игры
- г) инструктаж

18. Процесс обучения работника в организации начинается с

- а) определения потребности в обучении**
- б) формирования бюджета обучения
- в) определения содержания программ и выбор методов обучения
- г) реализации программ обучения

19. Процесс обучения работника в организации заканчивается

- а) оценкой эффективности обучения**
- б) определением потребности в обучении
- в) формированием бюджета обучения
- г) реализацией программ обучения.

20. Установите соответствие качеств кандидатов на должность в той или иной их группе:

- |  |   |
|--|---|
| 1. отношение к труду                           | 1. трудолюбие                               |
| 2. организаторские способности                 | 2. умение создать сплоченный коллектив      |
| 3. способность видеть и поддерживать передовое | 3. владение передовыми методами руководства |

#### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины Б1.Б.19 «Основы управления персоналом» проводится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 - 2016 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся». Текущий контроль по дисциплине позволяет оценить степень восприятия учебного материала и проводится для оценки результатов изучения разделов/тем дисциплины. Текущий контроль проводится как контроль тематический (по итогам изучения определенных тем дисциплины) и рубежный (контроль определенного раздела или нескольких разделов, перед тем, как приступить к изучению очередной части учебного материала).

**Устный опрос** - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяющая определить объем знаний обучающегося по определенному разделу.

**Критерии оценки знаний студента при проведении устного опроса**

Оценка «отлично» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на опрос вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Доклад** – это продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное представление полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной задачи (темы); устное сообщение, посвященное заданной теме, которое содержит описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Он должен включать публичную презентацию.

Доклад планируется как устное выступление и должен соответствовать следующим критериям:

- устное выступление должно быть интересно поданным для аудитории, т.е. хорошо восприниматься на слух;
- доклад должен быть четко структурирован, т.е. состоять из трех частей: введения, где указывается тема и цель доклада, даются определения новым терминам, определяется проблема; основное содержание доклада, где последовательно раскрывается основной смысл; заключение, где приводятся основные результаты и собственное мнение автора;
- выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более семи минут;
- после выступления обязательно предполагается обсуждение доклада.

Чтобы ярко и четко изложить материал доклада желательно составить тезисы – опорные пункты выступления докладчика (обоснование актуальности, описание сути работы, выводы), ключевые слова, которые помогают логически стройному изложению темы, схемы, таблицы и т.п.

#### **Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом**

Показатель	Градация	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ,	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1

обращённый к аудитории	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его целях, задачах, методах и результатах	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюждён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на бóльшую часть вопросов	1
	не ответил на бóльшую часть вопросов	0

*Шкала оценки знаний, обучающихся при выступлении с докладом:*

- Оценка «отлично» – 15-18 баллов.
- Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.
- Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.
- Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

**Дискуссия** - оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. устное, аргументированное обсуждение спорного вопроса или проблемы. На занятиях применяется тематическая дискуссия, которая связана с обсуждением вопросов по теме и должна соответствовать следующим критериям:

- обязательно подготовка к дискуссии заранее;
- ответы должны быть четкими и аргументированными;
- наличие ведущего дискуссии, в обязанности которого входит определение границ проблемного поля, планирование регламента работы, контроль за ходом дискуссии, подведение итогов;
- итог в дискуссии должен быть подведен.

#### **Критерии оценки научной дискуссии:**

**Оценка «5» (отлично)** ставится, если: обучающийся полно усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных

сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.

Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.

**Оценка «4» (хорошо)** ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

**Оценка «3» (удовлетворительно)** ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.

**Оценка «2» (неудовлетворительно)** ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации

**Деловая игра** - совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи. Деловая игра активизирует процесс обучения студентов, приучает к исследованию и оценке информации, формирует аналитическое мышление, а также умение четко и правильно излагать свою точку зрения. Суть деловой игры заключается в творческой деятельности участников, которым нужно отыскать проблему и способы ее решения.

На занятии студенты делятся произвольно на четыре группы, каждая из которых имеет цель выполнить полученное задание. Также выбираются независимые эксперты. Группам определяется время для решения поставленной задачи и выбора одного представителя, который будет защищать выбранную позицию.

Каждый представитель студенческой группы выступает, отвечает на вопросы. Эксперты оценивают выступление и работу группы студентов.

Таблица – Критерии оценивания работы студента в деловой игре

№	Критерий	Балл
1	Принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре	5
2	Принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к	4

	игре	
3	Принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре	3
4	Принимает участие в работе группы, однако предлагает не аргументированные, не подкрепленные фактическими данными решения; демонстрирует слабую информационную готовность	2
5	Не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.	1

### **Задача**

Средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся.

Критерии оценки задачи.

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводить анализ полученного результата работы, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, применяет стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводит анализ полученного результата работы, но допускает незначительные ошибки.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы, не способен применять стандартные методы решения поставленной задачи, не знает инструментальной базы решения задачи, не способен провести анализ полученного результата работы.

### **Творческое задание**

Творческое задание – это частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания из различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Цель выполнения

задания заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в изучении дисциплины.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования). Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат больший или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Критерии оценивания творческого задания:

Оценка «отлично» ставится при условии:

— работа выполнялась самостоятельно;

— материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

— работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена на высоком и доступном уровне.

Оценка «хорошо» ставится при условии:

— работа выполнялась самостоятельно;

— материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

— работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена хорошо.

Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:

— работа выполнялась с помощью преподавателя;

— материал подобран в достаточном количестве;

— работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена удовлетворительно.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:

— работа не выполнена;

— материал в достаточном количестве не подобран;

— работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;

— защита творческой работы не проведена.

### **Тестирование**

Тестирование – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося; это исследовательский метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков обучающихся, а также их соответствие определенным нормам путем анализа способов выполнения испытуемым ряда специальных заданий.

**Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

## **Практические задания**

### **Критерии оценки знаний обучающегося при выполнении практических заданий**

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания исследуемого предмета и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, нарушения логической последовательности в решении задач, но при этом он владеет основными понятиями, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который не знает большей части материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Заключительный контроль**

Заключительный контроль (промежуточная аттестация) подводит итоги изучения дисциплины «Основы управления персоналом»

Учебным планом по данной дисциплине предусмотрен экзамен и курсовая работа.

### **Курсовая работа.**

Курсовая работа по дисциплине «Основы управления персоналом» выполняется согласно учебному плану студентами по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление».

Она позволяет оценить умения обучающихся самостоятельно использовать знания в процессе решения практических задач и проблем, ориентироваться в информационном пространстве. Иллюстрирует уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков и способности практического и творческого мышления.

Цель курсовой работы – повышение уровня теоретических и практических знаний по изучаемой дисциплине, а также развитие навыков самостоятельной научно-исследовательской работы.

При выполнении курсовой работы студент закрепляет и углубляет полученный на занятиях теоретический материал, учится применять современные методы исследований, анализировать конкретные ситуации, давать им экономическую и правовую оценку, учится четко излагать свои мысли, вырабатывать собственное отношение к решению рассматриваемой проблемы и аргументировать его. Процедура защиты курсовой работы способствует развитию навыков публичного выступления, отстаивания собственной позиции по обсуждаемым вопросам. Всё это приобщает студента к научно-исследовательской работе, формирует опыт и знания для разработки выпускной квалификационной работы.

Разработка и написание курсовой работы позволяет выявить и отразить способность будущего профессионала грамотно излагать свои суждения и мысли, придавать им четкую логическую последовательность с использованием профессиональных терминов, категорий, показателей, понятий и определений, всего того, что составляет профессиональный язык в данной области менеджмента.

### **Основные требования к разработке курсовой работы**

Курсовая работа является самостоятельным, выполненным под руководством преподавателя научным исследованием одного из актуальных вопросов учебной дисциплины.

Задачи, которые ставятся перед студентами при написании курсовой работы:

- изучение литературы, нормативно-правовых актов, справочных, научных, документальных и других источников по избранной проблеме, включая зарубежные;
- самостоятельный анализ основных концепций, положений по изучаемой теме;
- четкое, последовательное изложение своих взглядов при анализе рассматриваемой проблемы;
- творческое применение полученных на занятиях знаний, умение связывать их с практикой;
- изучение практического опыта по избранной теме, широкое использование и анализ документов, фактологического материала, характеризующего рассматриваемую проблему в конкретном объекте исследования.

Общими требованиями к работе являются:

- работа должна быть написана на высоком теоретическом уровне с обзором специальной литературы, законодательных и нормативных материалов по выбранной теме исследования;
- обязательное наличие аналитической части, т.е. практическое изучение аспектов системы кадрового менеджмента с выражением собственного мнения студента, и наличие проектной части, в которой разрабатываются предложения по совершенствованию той или иной сферы управления персоналом;
- должна прослеживаться чёткость поставленных задач исследования и логическая последовательность изложения материала; работа должна быть насыщена фактическими данными организации не менее чем за 3 года.

На кафедре предусмотрена процедура защиты курсовой работы перед комиссией, включающей ведущего преподавателя по дисциплине «Основы управления персоналом» и преподавателей, осуществляющих руководство курсовым проектированием.

Защита курсовой работы состоит в кратком изложении студентом основных положений работы и ответе на вопросы, задаваемые членами комиссии. Автор курсовой работы должен хорошо ориентироваться в материале, объяснять источники данных, обосновывать выводы и предложения, правильно и четко отвечать на задаваемые вопросы.

**Оценка курсовой работы** ведется по пятибалльной системе.

Оценка **«отлично»** выставляется за всестороннюю и глубокую разработку темы исследования с использованием обширной информационной базы; если представлен детальный и грамотный анализ проблемы с использованием соответствующих методов, и по его результатам выражено критическое собственное мнение, т.е. прослеживается самостоятельность суждений; если все расчеты в работе проведены правильно; выводы вытекают из содержания работы; предложения представлены четкие и обоснованные; работа выдержана по структуре, и ее оформление соответствует предъявляемым требованиям.

Оценка **«хорошо»** ставится при нарушении хотя бы одного из вышеперечисленных требований. Например, если недостаточно раскрыты теоретические основы изучаемой темы, но при этом на должном уровне проработан фактический материал; есть ошибки в расчетах в анализе экономических показателей развития предприятия или территории. Но в любом случае анализ по проблеме управления персоналом должен быть выполнен на необходимом уровне.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится в случае, если текст и цифровой материал свидетельствуют о том, что студент в целом добросовестно проработал основные источники информации, но допустил существенные недостатки в изложении

теоретического и аналитического материала, что не позволило ему представить аргументированные предложения в проектной части.

Если научный руководитель оценил работу на **«неудовлетворительно»**, то она возвращается студенту на переработку с указанием замечаний в письменном виде.

Иногда руководитель может возвращать работу на доработку с целью улучшения качества ее выполнения, если недостатки легко устранимы.

Студент, не сдавший и не защитивший курсовую работу, считается имеющим академическую задолженность и не допускается к сдаче экзамена по дисциплине «Основы управления персоналом».

## **Экзамен**

### **Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене**

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### Основная учебная литература

1 Чиликина, И. А. Основы управления персоналом : курс лекций / И. А. Чиликина. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 76 с. — ISBN 978-5-88247-817-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74411.html>

2 Кузнецова, И. В. Документационное обеспечение управления персоналом : учебное пособие для бакалавров / И. В. Кузнецова, Г. А. Хачатрян. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 220 с. — ISBN 978-5-394-03124-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83142>.

3 Инжиева, Д. М. Управление персоналом : учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>

### Дополнительная литература

1 Управление персоналом в органах местного самоуправления [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / сост. Е. В. Романова, Е. Г. Хрипко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2017. — 95 с. — 978-5-7264-1487-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63796.html>

2 Емельянцева, Н. В. Служба управления персоналом. Ч.2 : учебное пособие в 2-х частях / Н. В. Емельянцева. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 134 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83942.html>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень рекомендуемых интернет сайтов:

- Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2018 годы) <https://rosmintrud.ru/ministry/programs/gossluzhba/17/1>
- Официальный сайт журнала «Управление персонала» - <https://www.top-personal.ru/>
- Официальный сайт по кадровому делопроизводству - <https://www.kadrovik-praktik.ru/>

- Официальный сайт Управления кадровой политики администрации Краснодарского края <https://admkrain.krasnodar.ru/content/1245/show/422909/>
- Официальный портал Федерального портала управленческих кадров <https://gossluzhba.gov.ru/>

## 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Основы управления персоналом: метод. рекомендации к выполнению практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (прикладной бакалавриат) / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 102 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6097>

2. Основы управления персоналом: метод. указания к выполнению курсовой работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 42 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=6098>

## 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет"; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентационных технологий; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### 11.1 Перечень лицензионного ПО:

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

### 11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
2	Консультант	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>

## 12. Материально-техническое обеспечение обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Входная группа в главный учебный корпус оборудован пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
2	3	4
Безопасность жизнедеятельности	<p>Помещение №221 ГУК, площадь — 101м<sup>2</sup>; посадочных мест — 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест — 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

### 13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> <li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li> </ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты,</li> </ul>

	курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.
--	---

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания

внимания;

- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

### **Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата**

**(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие

устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; чёткость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на

корпоративном образовательном портале;

- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,

- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;

- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.