

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.И. Кудряков
23 марта 2022 г.

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

«Государственное и муниципальное управление»

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Форма обучения

очная, очно-заочная

**Краснодар
2022**


Рабочая программа дисциплины «Основы управления персоналом» разработана на основе ФГОС ВО 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ 13 августа 2020 г. № 1016.

Автор:
канд. филос. наук, доцент


С.Н. Сычанина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 14.03.2022 г., протокол № 10.

Заведующий кафедрой
менеджмента, профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления 22.03.2022г., протокол № 3.

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 социального взаимодействия, современной концепции управления человеческими ресурсами, основах формирования и организации системы управления персоналом и проектировании организационной структуры, инновационных кадровых технологиях, основных теориях мотивации, аудита человеческих ресурсов, а также основных навыков практической реализации указанных направлений деятельности.

Задачи

- сформировать умения работы в коллективе, эффективно используя стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;

- 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 применения инновационных кадровых технологий и иных инструментов кадровой работы, направленных на рациональное использование и развитие трудовых и профессиональных ресурсов, соблюдая при этом принципы профессиональной служебной этики и основные правила служебного поведения

В результате изучения дисциплины «Основы управления персоналом» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий в соответствии со справочником квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (утв. Письмом Минтруда России 26 апреля 2017 г. N 18-1/10/В-3260) и справочником типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России)

Трудовая функция – Обеспечение кадровой работы и формирование приоритетных направлений кадрового состава (для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории специалисты высшей группы должностей, а также главной, ведущей и старшей групп должностей).

Трудовые действия:

- умение разрабатывать методологию применения технологий управления по целям и управления по результатам;

- умение определять оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации;

- умение определять оптимальные методы и инструменты современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного органа, функций и полномочий по должностям

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде

ПК-11. Способен участвовать в формировании организационной и управленческой структуры в органах власти, организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

ПК-11.1. Демонстрирует умения организовывать деятельность органов публичной власти, формировать организационные структуры управления, распределять функции, полномочия и ответственность.

ПК-11.2. Знает процессы групповой динамики, принципы и методы формирования команды; применяет методы проектирования организационных процессов групповой динамики и формирования команды

ПК-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению

ПКС-13.1. Применяет инновационные кадровые технологии и иные инструменты кадровой работы, направленные на рациональное использование и развитие трудовых и профессиональных ресурсов;

ПК-13.2. Соблюдает принципы профессиональной служебной этики и основные правила служебного поведения

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Основы управления персоналом» является дисциплиной частью, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (Б1.В.1.33).

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетных единиц)

| Виды учебной работы | Объем, часов | |
|---|--------------|------------------------|
| | очная | заочная / очно-заочная |
| Контактная работа | 67 | 27 |
| в том числе: | | |
| – аудиторная по видам учебных занятий | 62 | 22 |
| – лекции | 32 | 10 |
| – практические | 30 | 12 |
| – лабораторные | - | - |
| – внеаудиторная | 5 | 5 |
| – зачет | - | - |
| – экзамен | 3 | 3 |
| – защита курсовых работ (проектов) | 2 | 2 |
| Самостоятельная работа | 41 | 81 |
| в том числе: | | |
| – курсовая работа (проект) | 18 | 18 |
| – прочие виды самостоятельной работы | 23 | 63 |
| Итого по дисциплине | 108 | 108 |
| в том числе в форме практической подготовки | - | - |

5 Содержание дисциплины

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

Дисциплина изучается: в очной форме: 3 курс, 6 семестр,

в очно-заочной форме: 3 курс, сессия 7.

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 | Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления. 1. История становления управления персоналом и кадровых служб. 2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации. | УК-3.1 ПКС-13.1 ПКС-13.2 | 6 | 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 |
| | 3. Персонал как объект управления. | | | | | | |
| 2 | Сущность управления человеческими ресурсами. 1. Концепция и принципы управления персоналом 2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности 3. Методы управления персоналом. | ПК-13.1 ПК-11.1 | 6 | 4 | 2 | - | 2 |
| 3 | Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами. 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. | ПК-13.1 ПК-13.2 | 6 | 2 | 2 | - | 1 |
| 4 | Мотивация и ответственность персонала. 1. Понятие, способы и теории мотивации. 2. Стимулирующие системы в организации. 1.3.Особенности мотивации персонала в системе государственной службы. | ПК-11.1 ПК-11.2 | 6 | 2 | 2 | - | 2 |
| 5 | Основы кадрового планирования в организации. 1. Кадровая политика и стратегия управления персоналом 2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирования. 3. Система показателей по труду, необходимая организация труда персонала. | ПКС-13.1 ПК-11.1 | 6 | 4 | 2 | - | 2 |
| 6 | Маркетинг персонала. | УК- | 6 | 2 | 2 | - | 1 |

| № 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. Сущность и принципы маркетинга персонала. 2. Информационная функция маркетинга персонала. 3. Коммуникационная функция маркетинга персонала. | 3.1 ПКС-11.2 | | | | | |
| 7 | Набор и расстановка персонала. 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. 3. Сущность и принципы расстановки кадров. | УК-3.1 ПК-13.1 ПК-13.2 | 6 | 2 | 2 | - | 2 |
| 8 | Адаптация персонала. 1. Сущность и виды адаптации персонала. 2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффективности. 3. Показатели эффективности процесса адаптации. | ПКС-13.1 ПКС-13.2 | 6 | 2 | 2 | - | 2 |
| 9 | Деловая оценка персонала. 1. Понятие и цели системы оценки персонала. 2. Основные показатели и методы деловой оценки. 3. Аттестация как форма оценки эффективности работы государственных и муниципальных служащих. | ПК-13.1 ПК-13.2 | 6 | 2 | 2 | - | 1 |
| 10 | Подготовка и профессиональное развитие персонала. 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и методы профессионального обучения. | ПКС-13.1 ПКС-13.2 | 6 | 2 | 2 | - | 2 |
| 11 | Управление карьерой. 1. Понятие профессиональной карьеры. 2. Планирование и управление карьерой. 3. Характеристика системы | ПК-13.1 ПК-13.2 | 6 | 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 |
| | подготовки кадрового резерва. | | | | | | |
| 12 | Основы вознаграждающего управления. 1. Понятие и цели системы вознаграждения персонала 2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения. 3. Современные тенденции в области вознаграждения. | ПК-13.1 ПК-11.1 | 6 | 2 | 2 | - | 1 |
| 13 | Отношения в организации. 1. Цели и задачи управления персоналом в сфере отношений. 2. Стиль руководства. 3. Морально-психологический климат как один из показателей эффективности деятельности организации. | УК-3.1 ПК-11.2 | 6 | 2 | 2 | - | 2 |
| 14 | Коммуникации в организации. 1. Роль коммуникации в управлении. 2. Управление коммуникациями организации. 3. Управление конфликтами. | УК-3.1 ПК-11.2 | 6 | 2 | 4 | - | 1 |
| | Курсовая работа | | 6 | - | - | - | 18 |
| Итого | | | | 32 | 30 | - | 41 |

Содержание и структура дисциплины по очно-заочной 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 | Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления. | УК-3.1 ПК-13.1 | 8 | 1 | - | - | 4 |

| № п/п | Наименование темы с указанием основных вопросов | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость(в часах) | | | |
|----------|--|----------------------------|---------|--|------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| | | | | Лек- ции | Практи- ческие занятия | Лабора- торные занятия | Само- стоя- тельная работа |
| | 1. История становления управления персоналом и кадровых служб. 2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации. 3. Персонал как объект управления. | ПК-13.2 | | | | | |
| 2 | Сущность управления человеческими ресурсами. 1. Концепция и принципы управления персоналом 2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности 3. Методы управления персоналом. | ПК-13.1 ПКС-11.1 | 8 | 1 | 1 | - | 4 |
| 3 | Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами. 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. | ПК-13.1 ПКС-13.2 | 8 | - | 1 | - | 4 |
| 4 | Мотивация и ответственность персонала. 1. Понятие, способы и теории мотивации. 2. Стимулирующие системы в организации 1.3.Особенности мотивации персонала в системе государственной службы. | ПК-11.1 ПКС-11.2 | 8 | 1 | 1 | - | 4 |
| 5 | Основы кадрового планирования в организации. 1. Кадровая политика и стратегия управления персо- | ПК-13.1 ПКС-11.1 | 8 | 1 | 1 | - | 6 |

| № п/п | Наименование темы с указанием основных вопросов | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость(в часах) | | | |
|----------|--|---|---------|--|------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| | | | | Лек- ции | Практи- ческие занятия | Лабора- торные занятия | Само- стоя- тельная работа |
| | налом 2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирова- ния. 3. Система показателей по труду, необходимая организа- ция труда персонала. | | | | | | |
| 6 | Маркетинг персонала. 1.1. Сущность и принципы маркетинга персонала. 1.2. Информационная функция маркетинга персона- ла. 1.3. Коммуникационная функция маркетинга персона- ла. | УК- 3.1 ПК- 11.2 | 8 | - | 1 | - | 4 |
| 7 | Набор и расстановка персо- нала. 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса от- бора претендентов на вакант- ную должность. 3. Сущность и принципы расстановки кадров. | УК- 3.1 ПК- 13.1 ПКС- 13.2 | 8 | 1 | 1 | - | 4 |
| 8 | Адаптация персонала. 1.1. Сущность и виды адапта- ции персонала. 1.2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффек- тивности. 1.3. Показатели эффективно- сти процесса адаптации. | ПК- 13.1 ПКС- 13.2 | 8 | 1 | - | - | 4 |
| 9 | Деловая оценка персонала. 1.1. Понятие и цели системы оценки персонала. 1. 2. Основные показатели и методы деловой оценки. 1. 3. Аттестация как форма оценки эффективности ра- боты государственных и му- ниципальных служащих. | ПК- 13.1 ПКС- 13.2 | 8 | 1 | 1 | - | 6 |
| 10 | Подготовка и профессио- нальное развитие персона- ла. | ПК- 13.1 ПКС- | 8 | 1 | 1 | - | 4 |

| № п/п | Наименование темы с указанием основных вопросов | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость(в часах) | | | |
|----------|---|----------------------------|---------|--|------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| | | | | Лек- ции | Практи- ческие занятия | Лабора- торные занятия | Само- стоя- тельная работа |
| | 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и методы профессионального обучения. | 13.2 | | | | | |
| 11 | Управление карьерой. 1.1.Понятие профессиональной карьеры. 1.2. Планирование и управление карьерой. 1.3. Характеристика системы подготовки кадрового резерва. | ПК- 13.1 ПК- 13.2 | 8 | - | 1 | - | 4 |
| 12 | Основы вознаграждающего управления. 1.1. Понятие и цели системы вознаграждения персонала 1.2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения. 1.3. Современные тенденции в области вознаграждения. | ПК- 13.1 ПК- 11.1 | 8 | 1 | 1 | - | 4 |
| 13 | Отношения в организации. 1.1. Цели и задачи управления персоналом в сфере отношений. 1.2. Стиль руководства. 1.3. Морально-психологический климат как один из показателей эффективности деятельности организации. | УК- 3.1 ПК- 11.2 | 8 | - | 1 | - | 6 |
| 14 | Коммуникации в организации. 1.1. Роль коммуникации в управлении. 1.2. Управление коммуникациями организации. 1.3. Управление конфликтами. | УК- 3.1 ПК- 11.2 | 8 | 1 | 1 | - | 5 |
| | Курсовая работа | УК- 3.1 ПК- 13.1 | | - | - | - | 18 |

| № п/п | Наименование темы с указанием основных вопросов | Формируемые компетенции | Семестр | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студен- тов и трудоемкость(в часах) | | | |
|----------|---|----------------------------|---------|--|------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|
| | | | | Лек- ции | Практи- ческие занятия | Лабора- торные занятия | Само- стоя- тельная работа |
| | | ПК- 13.2 | | | | | |
| Итого | | | | 10 | 12 | - | 81 |

6 Перечень учебно-методического обеспечения для само- стоятельной 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 / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 102 с.

Режим доступа: <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.

Режим доступа: <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 ОП |
|--|--|
| <i>ПК-11. Способен участвовать в формировании организационной и управленческой структуры в органах власти, организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</i> | |
| 2 | Самоменджмент |
| 2,3 | Теория управления |
| 3 | Социальная психология |
| 4 | Местное самоуправление |

| | |
|---|--|
| Номер семестра | Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП |
| 4 | Ознакомительная практика |
| 5 | Система муниципального управления |
| 5 | Конфликтология |
| 6 | Психология и социология управления |
| 6 | <i>Основы управления персоналом</i> |
| 8 | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| ПК-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению | |
| 6 | <i>Основы управления персоналом</i> |
| 6 | Организационно-управленческая практика |
| 7 | Государственная и муниципальная служба |
| 8 | Этика государственной и муниципальной службы |
| 8 | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |
| УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | |
| 2 | Психология |
| 2,3 | Теория управления |
| 3 | Социальная психология |
| 6 | Психология и социология управления |
| 6 | <i>Основы управления персоналом</i> |
| 8 | Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы |

*Номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

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) | удовлетворительно (пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |
| ПК-11. Способен участвовать в формировании организационной и управленческой структуры в органах власти, организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды | | | | | |
| ПК-11.1. Демонстрирует умения организовывать деятельность органов публичной власти, формировать организационные структуры управления, | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели грубые ошибки | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все | Устный опрос, доклад, творческое задание, тест, курсо- |

| Планируемые результаты освоения компетенции | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|--|--|---|--|--|--|
| | неудовлетворительно (минимальный) | удовлетворительно (пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |
| распределять функции, полномочия и ответственность. ПК-11.2. Знает процессы групповой динамики, принципы и методы формирования команды; применяет методы проектирования организационных процессов групповой динамики и формирования команды | При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки | ошибок Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | несколько негрубых ошибок Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами | основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме. Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов | вая работа, вопросы и задания для проведения экзамена |
| ПК-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению | | | | | |
| ПК-13.1. Применяет инновационные кадровые технологии и иные инструменты кадровой работы, направленные на рациональное использование и развитие трудовых и профессиональных ресурсов; ПК-13.2. Соблюдает принципы профессиональной этики и основные правила служебного поведения | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме. Продемонстри- | Устный опрос, доклад, задача, творческое задание, тест, курсовая работа, вопросы и задания для проведения экзамена |

| Планируемые результаты освоения компетенции | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|--|---|--|---|--|---|
| | неудовлетворительно (минимальный) | удовлетворительно (пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |
| ния | ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки | негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами | основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами | рованы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов | на |
| УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде | | | | | |
| УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде | Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки | Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандарт- | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базо- | Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами. Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач | Устный опрос, дискуссия, деловая игра, доклад, творческое задание, тест, курсовая работа, эссе, вопросы и задания для проведения экзамена |

| Планируемые результаты освоения компетенции | Уровень освоения | | | | Оценочное средство |
|---|-----------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------|--------------------|
| | неудовлетворительно (минимальный) | удовлетворительно (пороговый) | хорошо (средний) | отлично (высокий) | |
| | | ных задач с некоторыми недочетами | вые навыки при решении стандартных задач | | |

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 1. Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.

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?

ТЕМА 2. Сущность управления человеческими ресурсами

1. Дайте определение понятию «управление персоналом».
2. Определите цели и функции системы управления персоналом организации.
3. Чем отличается методология управления персоналом от ее технологии?
4. Перечислите мероприятия, входящие в методологию управления персоналом.
5. Дайте определение понятию «методы управления персоналом» и определите значение этого понятия для организации.

ТЕМА 3. Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами

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 ответственность 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 адаптацией?
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 (КПИ).
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 человеческими ресурсами

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

ТЕМА 4. Мотивация и ответственность 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 долж-

ность, 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 привнести 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 человеческими ресурсами

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.

Таблица 1 – Численность работников сельскохозяйственного предприятия в соответствии со штатным расписанием

| № | Наименование должности (профессии) | Номер варианта | | | | | | | | | |
|-----|------------------------------------|-------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | Численность, чел. | | | | | | | | | |
| 1. | Директор | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 2. | Заместитель директора | 3 | 5 | 4 | 6 | 4 | 5 | 6 | 3 | 4 | 5 |
| 3. | Главный агроном | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 4. | Другие главные специалисты | 4 | 4 | 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 |
| 5. | Начальник производственного отдела | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 6. | Заведующий отделением (фермой) | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 |
| 7. | Бригадир | 12 | 11 | 15 | 17 | 16 | 18 | 16 | 16 | 13 | 12 |
| 8. | Экономист | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 9. | Бухгалтер | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 |
| 10. | Механик | 4 | 6 | 4 | 5 | 4 | 4 | 6 | 6 | 5 | 6 |
| 11. | Тракторист | 8 | 10 | 11 | 14 | 7 | 9 | 10 | 10 | 11 | 12 |
| 12. | Водители с-х машин | 4 | 6 | 7 | 5 | 4 | 5 | 6 | 6 | 5 | 7 |
| 13. | Инженер по организации и | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 0 | 2 | 2 | 1 | 2 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|---------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | нормированию труда | | | | | | | | | | |
| 14. | Инспектор по кадрам | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 15. | Начальник отдела кадров | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 16. | Делопроизводитель | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 17. | Учетчик | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 18. | Кассир | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 19. | Автослесарь | 5 | 6 | 7 | 4 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 4 |
| 20. | Секретарь | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 21. | Рабочие полеводческих бригад | 65 | 45 | 78 | 88 | 75 | 82 | 90 | 90 | 86 | 80 |
| 22. | Рабочие животноводческих бригад | 68 | 74 | 89 | 97 | 76 | 92 | 88 | 88 | 92 | 72 |
| 23. | Инженер-энергетик | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 24. | Ветеринар | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 |
| 25. | Рабочие хранилищ | 10 | 14 | 12 | 15 | 11 | 12 | 12 | 12 | 13 | 11 |

ТЕМА 5. Основы кадрового планирования в организации

Используя данные таблицы 1, выполнить расчет численности персонала с помощью метода, основанного на использовании данных о времени трудового процесса и определить сколько необходимо людей для выполнения плана.

Таблица 1 – Исходные данные для расчета численности персонала организации

| Показатели | Номера вариантов | | | | | | | | |
|---|------------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Трудоемкость изделия, ч: Изделие А Изделие Б | 3,5 2,8 | 3,2 2,4 | 4,8 1,9 | 2,9 3,0 | 4,5 1,8 | 5,2 3,3 | 3,6 2,4 | 4,7 3,9 | 4,0 2,2 |
| Производственная программа, шт. Изделие А Изделие Б | 1200 1300 | 1400 1100 | 900 1800 | 1400 1800 | 1400 1800 | 1200 1300 | 1100 980 | 1000 2300 | 985 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 | 32 | 28 | 30 | 25 | 27 | 25 | 31 | 29 | 27 |

| | | | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| работника | | | | | | | | | |
| 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) технологи – 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 человеческими ресурсами

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. | |

Тестовые задания по дисциплине «Основы управления персоналом»

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

1. Согласно Индустрии 4.0, используя и развивая универсальные компетенции, работники смогут быть более успешными и адаптивными, и приспособиться к требованиям работодателя и динамично меняющегося рынка труда. Определите какая компетенция не относится к универсальным:

*** знание законодательства РФ**

клиентоориентированность
управления проектами и процессами
умение работа с группами и отдельными людьми

2. *Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую умение быстро принимать решения, оперативно реагировать на изменение условий работы, распределять и перераспределять ограниченные ресурсы, управлять своим временем в условиях постоянно меняющегося потока рабочих задач*

*** функционирование в условиях неопределенности**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

3. *Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую способность к эффективному анализу большого объема информации; способность к выявлению закономерностей и к формированию целостной картины происходящего; умение оценить риски и возможности, связанные с процессом принятия того или иного решения*

*** системное мышление**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

4. *Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую умение одинаково эффективно общаться с бизнес-партнерами и клиентами, независимо от культурных различий*

*** мультикультурность**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

5. *Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую способности получать доступ к информации и управлять ею с помощью коммуникационных приложений, цифровых устройств и сетей.*

*** цифровые навыки**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

Тема2: Сущность управления человеческими ресурсами.

1. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. 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 соотношения результатов и затрат в производстве и реализации продукции. Управленческий персонал кроме заработной платы получает поощрения или штрафы по итогам работы организации за квартал. Определить преобладающий метод управления персоналом.

*** экономический**

административный

социально-психологический
коммуникационный

2. ЗАО «Инвест-Банк» признан самым эффективным банком, благодаря слаженной работе коллектива. При анализе управления персоналом в этом банке было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Оплата за труд поступает на индивидуальные карточные счета сотрудников, и обсуждать размеры оплаты в банке не принято. Кроме того, персонал банка получает ежегодную премию по итогам года и каждый имеет право на получение 2 раза в год материальной помощи в размере среднего заработка. Определить преобладающий метод управления в организации.

* **экономический**
административный
социально-психологический
коммуникационный

3. ООО «Империал» 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 «Империал» 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. Определить преобладающий метод управления персоналом.

* **экономический**
административный
социально-психологический
коммуникационный

4. Соотнесите виды и понятия трудового потенциала, используемые для рационального использования и развития трудовых и профессиональных ресурсов

| | |
|--------------------------------|---|
| квалификационный потенциал | объем, глубина и разносторонность знаний (специальных и общих), трудовых навыков и умений, обуславливающих способность работника к труду определенного содержания и сложности |
| психофизиологический потенциал | творческие способности и склонности человека, состояние здоровья, тип нервной системы, работоспособность, выносливость и пр. |
| личностный потенциал | уровень гражданского сознания и социальной зрелости, ценностные ориентации, интересы, потребности в сфере труда, отношение к труду и пр. |

5. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Определите вариант экономического метода для эффективного управления организацией

*** создание системы поощрительных выплат для эффективных сотрудников**
формирование положительного морально-психологического климата в коллективе
разработка организационно-методического, информационного и документационного обеспечения администрации
создание приказов, распоряжений, формирующие организационные структуры управления

Тема 3: Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами

1. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Организационно-методическое, информационное и документационное обеспечение администрации осуществляет отдел регистрационно-технологического прохождения документов Управления делами. Определите вариант административного метода для эффективного управления организацией

*** разработка административного регламента предоставления муниципальной услуги, который определяет стандарт предоставления муниципальной услуги сотрудниками администрации**

создание системы поощрительных выплат для эффективных сотрудников
формирование положительного морально-психологического климата в коллективе
разработка системы штрафных санкций с целью повышения стимулирования труда

2. 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 |

3. На основании Указа Президента РФ "Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих" определите принцип служебного поведения, не соответствующий данному документу

исполнять должностные обязанности добросовестно и на высоком профессиональном уровне в целях обеспечения эффективной работы государственных органов и органов местного самоуправления

исходить из того, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина определяют основной смысл и содержание деятельности как государственных органов и органов местного самоуправления, так и государственных (муниципальных) служащих

осуществлять свою деятельность в пределах полномочий соответствующего государственного органа и органа местного самоуправления;

*** оказывать предпочтения каким-либо профессиональным или социальным группам и организациям, быть независимыми от влияния отдельных граждан, профессиональных или социальных групп и организаций**

4. На основании Указа Президента РФ "Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих", определите вид деятельности, не относящийся к государственным служащим, наделенным организационно-распорядительными полномочиями по отношению к другим государственным служащим

принимать меры по предотвращению и урегулированию конфликтов интересов

принимать меры по предупреждению коррупции

не допускать случаев принуждения государственных служащих к участию в деятельности политических партий, иных общественных объединений

*** использовать служебное положение для оказания влияния на деятельность государственных органов, организаций, должностных лиц, государственных служащих и граждан при решении вопросов личного характера**

5. Определите, должен ли государственный служащий воздерживаться от публичных высказываний, суждений и оценок в отношении деятельности государственных органов, их руководителей

*** должен, если это не входит в должностные обязанности государственного служащего**

обязательно должен воздерживаться

может публично высказывать свое мнение

может высказывать свое мнение только в своем регионе

Тема 4: Мотивация и ответственность персонала.

1. 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.

2. Приведите в соответствие факторы формирования деловой карьеры при организации деятельности органов публичной власти

| | |
|------------------------|--|
| личность работника | потенциал, стремления, интересы, ценности, состояние здоровья, мотивация работника |
| профессиональная среда | разработанная в организации кадровая политика, система мотивации и стимулирования работников, система деловой оценки сотрудников, возможности организации обеспечить профессиональное развитие и пр. |
| внеабочая среда | то окружение, которое воздействует на работника, то есть члены семьи, друзья, коллеги, мотивирующие или наоборот к развитию деловой карьеры |

3. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. 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, формируя команду. Определите метод обучения

*** ротация**

наставничество

коучинг

инструктаж

4. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая связана с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций.

*** организационные барьеры**

психологические барьеры

социальные барьеры

языковые барьеры

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. Выберите вид кадрового планирования, который включает определение факторов, влияющих на потребность в персонале; анализ наличия необходимого персонала; определение качественной потребности в персонале; определение количественной потребности в персонале

*** планирование потребности в персонале**

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование организации управления персоналом

планирование обучения и развития персонала

2. Выберите вид кадрового планирования, который включает определение содержания работ на каждом рабочем месте; создание благоприятных условий труда; разработка системы оплаты труда и стимулирования персонала; осуществление оперативного контроля за работой персонала

*** планирование организации управления персоналом**

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование потребности в персонале

планирование обучения и развития персонала

3. Выберите вид кадрового планирования, который включает планирование мер по обеспечению уровня квалификации персонала, отвечающего требованиям организации; выбор формы обучения персонала; планирование профессиональной карьеры каждого работника; планирование использования различных видов деловой оценки персонала

*** планирование обучения и развития персонала**

планирование организации управления персоналом

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование потребности в персонале

4. Определите метод количественного планирования человеческих ресурсов, основывающийся на взаимной увязке ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в рамках планового периода

* **балансовый метод**

метод экспертной оценки

метод Дельфи

метод групповых оценок

5. Приведите в соответствие функции организации и подразделения, выполняющие их

| | |
|--|-------------------------------|
| подбор, расстановка персонала | кадровое подразделение |
| формирование финансового плана организации | финансово-экономический отдел |
| расчет и выплата заработной платы | бухгалтерский отдел |
| Согласование документации на соответствие нормам права | юридический отдел |

Тема 6: Маркетинг персонала

1. Укажите вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации персонала; планомерные действия по использованию маркетинговых инструментов внутри организации

маркетинг персонала

2. Определите вид кадровой деятельности, целью которой является оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к фирме

а) маркетинга персонала

б) кадрового планирования

в) адаптации персонала

г) развития персонала

3. Определите задачу, которая не относится к маркетингу персонала

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. Выделите 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. 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. 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. В коллективе часто происходят конфликты. Определить используемый путь покрытия потребностей в персонале, направлены на формирование команды.

*** активный**

пассивный

организованный

кадровый

2. Вам необходимо провести отбор кандидата на вакантное место при организации деятельности органов публичной власти. Расположите последовательно этапы процесса отбора персонала:

1 первичное знакомство с претендентами

2 сбор и обработка информации о них по определенной системе

3 оценка качеств и составление достоверных «портретов»

4 сопоставление фактических качеств претендентов и требований должности

5 сравнение кандидатов на одни должности и выбор наиболее подходящих

6 создание списка кандидатов на вакантную должность

3. Вам при организации деятельности органов публичной власти необходимо рационально распределить работников по подразделениям, рабочим местам. Определите вид деятельности, который Вы будете выполнять.

*** расстановка персонала**

отбор персонала

собеседование

выбытие персонала

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. Определить путь покрытия потребностей в персонале.

*** пассивный**

активный

организованный
кадровый

5. Основным видом деятельности ООО «Компания «Универсальный Маркетинг» является изготовление полиграфической продукции и оказание рекламных услуг. Свою деятельность компания осуществляет на рынке Краснодара, но планирует в 2015 году выйти на рынок Краснодарского края. В этой связи фирма начинает работу по поиску, отбору и обучению новых сотрудников. Руководитель планирует взять на работу 7 профессиональных сотрудников. Для этого директор собрал весь персонал и объявил о дальнейших планах и поиске сотрудников. Этот поиск должен быть осуществлен собственными сотрудниками, т. е. должна быть проведена вербовка через своих работников. Определите путь покрытия потребностей в персонале

* активный
пассивный
организованный
кадровый

Тема 8: Адаптация персонала

1. Выберите наиболее подходящее определение к понятию адаптация

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 обществознания и человековедения

2. Назовите кадровый вид деятельности, относящийся к взаимному приспособлению работника и организации, основывающийся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда

адаптация

3. Укажите цель, не относящуюся к целям адаптации персонала

а) рациональное распределение персонала в организации

б) уменьшение стартовых издержек

в) снижение озабоченности у новых работников

г) развитие удовлетворенности работой

4. Определите вид адаптации для лиц, не имеющих трудового опыта

а) первичной

б) вторичной

в) экономической

г) психофизиологической

5. Определите два вида адаптации:

а) производственную и внепроизводственную

б) скрытую и открытую

в) экономическую и политическую

г) функциональную и действительную

V9: Деловая оценка персонала.

1. В банке «ТТД» численность персонала составляет 248 человек. Компания нацелена на эффективную кадровую политику, поэтому регулярно менеджером по персоналу осуществляется деловая оценка. Конкретно каждому сотруднику банка вначале руководитель составляет список задач, которые обсуждаются с сотрудниками и менеджером по персоналу и корректируются. После постановки задач разрабатываются критерии их выполнения. В конце отчетного периода (обычно это квартал) происходит сравнение результата сотрудника банка с критериями и принимается решение о поощрении или наказании работника. Определить метод деловой оценки персонала.

*** управление по целям**

ранжирование

экспертная оценка

«360 градусов»

аттестация

2. ЗАО «Квадрат» реализует на Краснодарском рынке строительные материалы. 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. Определить метод деловой оценки персонала

*** «360 градусов»**

ранжирование

экспертная оценка

аттестация

3. ЗАО «Инвест-Банк» признан самым эффективным банком, благодаря слаженной работе коллектива. При анализе управления персоналом в этом банке было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Размер должностного оклада руководителей определяется по итогам проводимой деловой оценки персонала, которая основана на оценке компетенций сотрудников посредством наблюдения их реального поведения в деловых играх. Сначала разрабатывается конкретная модель компетенций, в которую входят уровни компетенции и поведенческие проявления, затем проводится деловая игра. В этот период происходит наблюдение за сотрудником и дается общая оценка. Определить метод деловой оценки персонала.

*** Ассесмент-центр (Центр оценки)**

ранжирование

экспертная оценка

аттестация

4. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Для повышения эффективности в организации стали применять новый метод деловой оценки, при котором на специальной шкале устанавливаются значения показателя оценки и даются описания этих значений. Для руководителей отделов были введены оценочные шкалы по нескольким показателям: самостоятельность, настойчивость, умение расставлять приоритеты, умение координировать и взаимодействовать. За каждую характеристику показателей предлагается выставить определенный балл, а затем суммировать их. По итогам будет проходить награждение или наказание сотрудников. Определить метод деловой оценки персонала

*** шкалирование**

ранжирование
экспертная оценка
«360 градусов»

5. В администрации Муниципального образования оценка сотрудников осуществляется согласно Положения об аттестации. Такая оценка помогает определить уровень профессиональной подготовки требованиям занимаемой должности. В период проведения деловой оценки осуществляется заседание комиссии, на которой рассматриваются все материалы, заслушивают сотрудника, обсуждают и формируют заключение, которое служит юридической основой для переводов, продвижения или понижения по службе, награждения или наказания. Определите вид деятельности, обязательный в рамках проведения аттестации в органах государственной власти.

*** издается приказ, утверждается список комиссии, создаются экспертные группы, которые осуществляют оценку показателей уровня знаний, умений и навыков**

присутствие главы муниципального образования
сбор подписей сотрудников о согласии участвовать в аттестации
проведение аттестации в нерабочее время

Тема 10: Подготовка и профессиональное развитие персонала.

1. Определите процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, т.е. развитию новых компетенции

*** профессиональное развитие**

расстановка персонала
отбор персонала
деловая оценка

2. Укажите выгоду профессионального развития для сотрудников

*** рост уровня удовлетворенности трудом**

снижение текучести кадров
повышение ценности основного ресурса
улучшение организационной культуры

3. Укажите выгоду профессионального развития для организации

*** улучшение организационной культуры**

рост уровня удовлетворенности трудом
повышение уровня мотивации к труду
расширение карьерных перспектив

4. Определите понятие, которое включает обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности

***повышение квалификации**

переподготовка кадров
профессиональное просвещение
подготовка кадров

5. Определите понятие, которое включает обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда

- * **переподготовка кадров**
- повышение квалификации
- профессиональное просвещение
- подготовка кадров

Тема 11: Управление карьерой

1. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. В экономическом отделе главный экономист собирается уходить на пенсию. Начальником отдела кадров совместно с руководителем общества из отдела был выбран сотрудник Ильин И. П., который обладает экономическим образованием и потенциалом для занятия в перспективе освобождаемой должности. Поэтому Ильин И. П. был отправлен на курсы повышения квалификации, по окончании которых он займет должность главного экономиста. Определить вид карьеры.

- * **профессиональная**
- неспециализированная
- скрытая
- ступенчатая

2. Определите вид кадровой деятельности, которая характеризуется как 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

управление деловой карьерой

3. Укажите, что не относится к видам деловой карьеры:

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

4. Определите первую стадию развития деловой карьеры

- 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

5. Определите инновационный вид развития трудовых и профессиональных ресурсов, который характеризуется как форма консультирования, ориентированная на прояснение клиентом собственных целей и успешного достижения их за счет внутренних ресурсов и источников мотивации.

- * **коучинг**
- ротация
- деловые игры
- инструктаж

Тема 12: Основы вознаграждающего управления.

1. *Определите понятие, относящееся к внешнему побуждению к действию или причина поведения человека*

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

2. *Укажите внешнее побуждение к действию или причина поведения человека*
стимул

3. *Укажите, что не относится к форме стимулов*

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

4. *Определите 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

5. *Определите 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 технологии, 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. *Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как совместная ответственность людей, основанная на личной ответственности и согласии, единодушии и общности интересов в социально-трудовой сфере, нацеленная на формирование команды в организации*

- * **солидарность**
- конкуренция
- патернализм
- субсидиарность

2. Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений

* **субсидиарность**

солидарность

конкуренция

патернализм

3. Приведите в соответствие типы социально-трудовых отношений

| | |
|----------------|---|
| патернализм | жесткая регламентация способов поведения субъектов социально-трудовых отношений, условий и порядка их взаимодействия со стороны государства или руководства организации |
| конкуренция | сопоставительность субъектов социально-трудовых отношений, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем рынке |
| солидарность | совместная ответственность людей, основанная на личной ответственности и согласии, единодушии и общности интересов в социально-трудовой сфере |
| субсидиарность | неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений |

4. Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как установление правовых основ взаимодействия партнеров – работников и работодателей, основанное на принципах и методах формирования команды

* **социальное партнерство**

дискриминация

солидарность

субсидиарность

5. Приведите в соответствие типы социально-трудовых отношений

| | |
|------------------------|---|
| социальное партнерство | установление правовых основ взаимодействия партнеров – работников и работодателей, основанное на принципах и методах формирования команды |
| дискриминация | произвольное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений, преграждающее доступ им к равным возможностям на рынке труда |
| конфликт | столкновение субъектов социально-трудовых отношений, вызванное противоположной направленностью целей и интересов, позиция и взглядов |
| субсидиарность | неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений |

Тема 14: Коммуникации в организации

1. В организации произошел конфликт между начальником цеха и инженерным отделом по поводу причин выхода из строя оборудования, каждый стоит на своей точке зрения и на основании своего опыта интерпретирует причину поломки. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта

*** различия в восприятии**

семантика

субъективная оценка

навыки коммуникации

2. В организации произошел конфликт между отделом продаж и конструкторским бюро. Оказалось, что отдел продаж, не правильно поняв чертежи, заключил заведомо невыполнимый контракт. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.

*** семантика**

различия в восприятии

субъективная оценка

навыки коммуникации

3. В организации произошел конфликт, основной причиной которого является отсутствие прогресса в реализации проекта из-за неэффективной коммуникации между его руководителем и группой сотрудников, считающих его некомпетентным. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.

*** субъективная оценка**

семантика

различия в восприятии

субъективная оценка

навыки коммуникации

4. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая возникает вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения.

*** психологические барьеры**

социальные барьеры

организационные барьеры

языковые барьеры

5. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая связана с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным).

*** социальные барьеры**

психологические барьеры

организационные барьеры

языковые барьеры

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 KPI 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 для проведения промежуточного контроля (экзамена)

Компетенция: УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

Вопросы для проведения промежуточного контроля (экзамена)

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. Организационное окружение: понятие, ожидания индивида и организации.
11. Социально-трудовые отношения: понятие, структурные составляющие, виды, влияющие факторы.
12. Стилль управления: понятие, элементы, факторы, классификация, показатели эффективности.
13. Морально-психологический климат организации и коллектив.
14. Коммуникации в организации: понятие, значение, субъекты.
15. Конфликты в организации: понятие, виды, этапы, формы, направления и методы управления.

Практические задания для экзамена

Задание 1 - Индивидуальные коммуникационные барьеры

| Коммуникационный барьер | Причины | Примеры |
|-------------------------|---------|---------|
| Различия о восприятии | | |
| Семантика | | |
| Субъективная оценка | | |
| Навыки коммуникации | | |
| Культурные различия | | |

Задание 2 – 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 3 – Характеристика элементов модели коммуникаций в _____ (название организации)

| Отправитель | Получатель | Канал коммуникации | Обратная связь | Помехи |
|-------------|------------|--------------------|----------------|--------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Задание 4– Парадигма управления людьми в организации

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

Задание 5– 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 6 – Типы поведения людей в организации

| Тип поведения | Описание | Достоинства | Недостатки |
|---------------|----------|-------------|------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Задание 7 - Индивидуальные коммуникационные барьеры

| Коммуникационный барьер | Причины | Примеры |
|-------------------------|---------|---------|
| Различия о восприятии | | |
| 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 промежуточной аттестации

1. В организации основное внимание уделено на постоянное сотрудничество и развитие персонала и предоставление свободного принятия решений по выполнению поставленных задач и самоконтроля, а также создание максимально благоприятных условий труда. Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

*теория человеческих ресурсов

теория человеческих отношений

классическая теория

административная теория

2. В Вашей организации кадровая деятельность направлена на долгосрочные взаимные отношения между работником и работодателем, а также на формирование и организацию работы в команде для достижения поставленной цели. Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

***управление человеческими ресурсами**

управление человеческим капиталом

управление персоналом

управление людьми

3. Определите понятие, которое характеризуется как соглашение между участниками конфликта с использованием взаимных уступок, направленное на выработку стратегии сотрудничества в организации.

***компромисс**

соперничество

уклонение

невмешательство

4. Укажите показатель эффективности управления человеческими ресурсами, характеризующий взаимоотношения с коллегами, руководством и клиентами, направленный на формирование эффективной команды и стратегии сотрудничества

***морально-психологический климат в коллективе**

уровень удовлетворённости персонала

затраты на персонал

качество продукции

5. Определите признак, не относящийся к состоянию благоприятного морально-психологического климата в коллективе

***высокая текучесть кадров**

согласованность и слаженность действий в коллективе

положительная установка коллектива на нововведения

дисциплина, сознательность и стойкость коллектива

активные действия в сложных, экстремальных ситуациях

6. Определите признак, не относящийся к состоянию неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе

***сотрудничество и согласованность действий в коллективе**

низкая продуктивность коллективной работы

высокая текучесть кадров

увеличение прогулов и жалоб сотрудников

срывы сроков сдачи работы

7. Определите признак, относящийся к состоянию благоприятного морально-психологического климата в коллективе

***активное участие всех членов коллектива в управлении, которое может принять форму самоуправления и сотрудничества**

низкая продуктивность коллективной работы

высокая текучесть кадров

увеличение прогулов и жалоб сотрудников

8. Определите признак, относящийся к состоянию неблагоприятного морально-психологического климата в коллективе

***низкая продуктивность коллективной работы**

согласованность и слаженность действий в коллективе
положительная установка коллектива на нововведения
дисциплина, сознательность и стойкость коллектива

9. Укажите основные ожидания организации, предъявляемые к работнику в современных условиях

***готовность осуществлять работу с должной отдачей и умение работать в команде**

оригинальность и творческий характер работы
увлекательность и интенсивность работы
степень независимости, прав и власти на работе

10. Укажите основные ожидания работника, предъявляемые к организации в современных условиях труда

***гарантии профессионального роста и развития**

персонал, разделяющий ценности организации
стремление к улучшению своих исполнительских способностей
преданность организации и готовность отстаивать ее интересы

11. Укажите основные ожидания организации, предъявляемые к работнику в современных условиях

***преданность организации, умение реализовывать свои трудовые функции, опираясь на стратегию сотрудничества**

социальная защищенность и другие социальные блага, предоставляемых организацией

гарантии роста и развития
увлекательность и интенсивность работы

12. Привести в соответствие теории и основное понимание роли человека в данных теориях

| | |
|------------------------------|--|
| школа научного менеджмента | человек - это один из факторов производства, который необходимо организовать и мотивировать для успешной реализации поставленных целей |
| административная школа | человек - главный ресурс организации, который необходимо направлять в нужное русло |
| школа человеческих отношений | человек - основа организации, его взаимоотношения с работодателями и коллегами, мотивация и развитие персонала, умение работать в команде – вот важная задача руководителя |

13. Определите понятие, которое характеризуется как преобладающий в группе относительно устойчивый психологический настрой его членов, проявляющийся во всех многообразных формах их деятельности, направленный на формирование команды и сотрудничества в коллективе.

***морально-психологический климат**

коммуникативные барьеры
стимулирование труда
деловая оценка персонала

14. Определить концепцию, согласно которой работник рассматривается как ключевой стратегический ресурс организации, который необходимо развивать для реализации поставленных целей на основании стратегии сотрудничества

***управление человеческими ресурсами**

управление персоналом

использование трудовых ресурсов

управление человеком

15. Определите, что не относится к основным приоритетным направлениям развития управления человеческими ресурсами

***разработка конкурентоспособного инвестиционного проекта**

формирование сплоченного и ответственного коллектива

создание эффективной системы вознаграждения персонала, способной конкурировать на рынке труда.

обеспечение регулярного и качественного профессионального развития персонала в организации соответствующего современным требованиям экономики

16. В организации руководитель раскладывает трудовые задачи на легкоусваиваемые, простые и повторяющиеся процедуры; разрабатывает несложные процедуры труда (инструкции). Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

***классическая теория**

теория человеческих отношений

теории человеческих ресурсов

административная теория

17. В организации разработана система планирования деятельности рабочего, а также регламент производства продукции и несложные процедуры труда (инструкции); кроме того, действует стимулирующая система оплаты труда. Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

***классическая теория**

теория человеческих отношений

теории человеческих ресурсов

18. В организации созданы благоприятные условия труда; разработана система мотивации персонала; большое внимание уделено созданию в организации неформальных групп и работы с ними. Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

***теория человеческих отношений**

классическая теория

теории человеческих ресурсов

административная теория

19. В организации работникам предоставлены возможности определенной самостоятельности и самоконтроля при выполнении простых, рутинных операций; благодаря изучению потребностей и мотивационного поведения работников в организации разработана эффективная система мотивации персонала. Определите теорию, которой придерживается руководство компании.

***теория человеческих отношений**

классическая теория

теории человеческих ресурсов

административная теория

20. Приведите в соответствие взаимосвязь основных понятий управления людьми, направленных на организацию и руководство работой команды

| | |
|------------------------------------|---|
| Управление людьми | политика и практика, существующие в организациях и определяющие то, как управляют людьми |
| Управление человеческими ресурсами | стратегический и согласованный подход к управлению работниками в организации, которые вносят индивидуальный и коллективный вклад в достижение ее целей |
| Управление человеческим капиталом | подход к получению, анализу и формированию данных, который дает представление о получении добавленной стоимости, создаваемой людьми, стратегических инвестициях |

21. Определите понятие, которое представляет собой стратегический и согласованный подход к управлению работниками в организации, которые вносят индивидуальный и коллективный вклад в достижение ее целей

***управление человеческими ресурсами**

управление человеческим капиталом

управление персоналом

управление людьми

22. Определите понятие, к которому относятся следующие характеристики: работник рассматривается как способ повышения эффективности деятельности организации, благодаря профессиональному развитию и освоению новых компетенций; работник стремится к постоянному обучению, профессиональному и карьерному росту, направленному на удовлетворение личных и социальных целей

***человеческие ресурсы**

человеческий капитал

персонал

трудоустройство

23. Установите, какая характеристика не относится к понятию «человеческие ресурсы»

***работник должен жить в том регионе, в котором находится организация**

работник должен обладать интеллектом, эмоционально-сознательным, осмысленным поведением, которое позволит ему эффективно выполнять трудовые функции;

работник рассматривается как способ повышения эффективности деятельности организации, благодаря профессиональному развитию и освоению новых компетенций;

работник стремится к постоянному обучению, профессиональному и карьерному росту, направленному на удовлетворение личных и социальных целей;

24. Определите требования, предъявляемые к работникам организацией, использующей концепцию управления человеческими ресурсами

***работник должен обладать интеллектом, умением работать в команде, которое позволит ему эффективно выполнять трудовые функции**

работник должен жить в том регионе, в котором находится организация

работник должен быть физически здоров и пройти диспансеризацию

работник должен быть с высшим образованием и учиться в аспирантуре вузов того региона, в которой находится организация

25. Приведите в соответствие виды структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды

| | |
|------------------------------------|---|
| половозрастная структура персонала | соотношение групп персонала по полу и возрасту |
| структура по уровню образования | выделение работников, имеющих высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, среднее общее образование |
| профессиональная структура | соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области |
| квалификационная структура | соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций. |

Компетенция: ПК-11. Способен участвовать в формировании организационной и управленческой структуры в органах власти, организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды

Вопросы для проведения промежуточного контроля (экзамена)

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. Планирование потребности в персонале: сущность, виды потребностей, принципы планирования и его этапы.
6. Методы расчета количественной потребности в персонале.
7. Мотивация трудовой деятельности: понятие, виды потребностей, функции, способы, принципы построения мотивационной сферы.
8. Теории мотивации: содержательный и процессуальный подходы.
9. Стимулирование труда: понятие, функции, классификация стимулов.
10. Мотивация персонала в системе государственной службы: принципы и функции денежного содержания, его компоненты.
11. Маркетинг персонала: понятие, цель, задачи, принципы, направления, этапы и методы управления.
12. Информационная функция маркетинга персонала: изучение требований к персоналу и должностям, исследование внешней и внутренней среды организации.

13. Информационная функция маркетинга персонала: исследование рынка труда и имиджа организации.
14. Коммуникационная функция маркетинга персонала: объекты, цель, задачи, методы, источники и пути покрытия потребности в персонале.
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.
18. Формы, средства и методы коммуникации в организации.
19. Корпоративные коммуникации и коммуникационные барьеры.

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 (оборот 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 стимули-

рования эффективной работы рабочим предлагается система оплаты труда на основе хозяйственного расчета, которая базируется на употреблении стоимостных категорий в качестве регулирующих инструментов и рычагов соотношения 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 таблицу 1.

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. Должност-

ные 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 «Империал» 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 «Империал» 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 «Империал»? Предложите варианты применения других методов управления персоналом для данной организации.

Тесты для проведения промежуточной аттестации

1. В администрации Муниципального образования оценка сотрудников осуществляется согласно Положения об аттестации. Такая оценка помогает определить уровень профессиональной подготовки требованиям занимаемой должности. В период проведения деловой оценки осуществляется заседание комиссии, на которой рассматриваются все материалы, заслушивают сотрудника, обсуждают и формируют заключение, которое служит юридической основой для переводов, продвижения или понижения по службе, награждения или наказания. Определите вид деятельности, обязательный в рамках проведения аттестации в органах государственной власти.

*** издается приказ, утверждается список комиссии, создаются экспертные группы, которые осуществляют оценку показателей уровня знаний, умений и навыков**

присутствие главы муниципального образования
сбор подписей сотрудников о согласии участвовать в аттестации
проведение аттестации в нерабочее время

2. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Организационно-методическое, информационное и документационное обеспечение администрации осуществляет отдел регистрационно-

технологического прохождения документов Управления делами. Определите вариант административного метода для эффективного управления организацией

*** разработка административного регламента предоставления муниципальной услуги, который определяет стандарт предоставления муниципальной услуги сотрудниками администрации**

- создание системы поощрительных выплат для эффективных сотрудников
- формирование положительного морально-психологического климата в коллективе
- разработка системы штрафных санкций с целью повышения стимулирования труда

3. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Определите вариант экономического метода для эффективного управления организацией

*** создание системы поощрительных выплат для эффективных сотрудников**
формирование положительного морально-психологического климата в коллективе
разработка организационно-методического, информационного и документационного обеспечения администрации

создание приказов, распоряжений, формирующие организационные структуры управления

4. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. Управление сотрудниками основывается на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, также осуществляется в форме организационного и распорядительного воздействия. Определите вариант социально-психологического метода для эффективного управления организацией

создание системы поощрительных выплат для эффективных сотрудников

*** формирование положительного морально-психологического климата в коллективе**

разработка организационно-методического, информационного и документационного обеспечения администрации

создание приказов, распоряжений, формирующие организационные структуры управления

5. Приведите в соответствие функции организации и подразделения, выполняющие их

| | |
|--|-------------------------------|
| подбор, расстановка персонала | кадровое подразделение |
| формирование финансового плана организации | финансово-экономический отдел |
| расчет и выплата заработной платы | бухгалтерский отдел |
| Согласование документации на соответствие нормам права | юридический отдел |

6. Определите вид структуры персонала организации, используя данные таблицы

| Уровень образования | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Абсолютное отклонение 2021 г. от 2019 г., +/- |
|--|---------|---------|---------|---|
| Высшее (бакалавриат, специалитет, магистратура, подготовка кадров высшей квалификации) | 159 | 171 | 166 | 7 |
| Среднее профессиональное | 4 | 4 | 5 | 1 |
| Общее (среднее общее образование) | 0 | 0 | 0 | 0 |

*** по уровню образования**

по признаку участия в производственном или управленческом процессе
половозрастная структура персонала
профессиональная структура

7. Определите вид структуры персонала организации, используя данные таблицы

| Стаж работы | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Абсолютное отклонение 2021 г. от 2019 г., +/- |
|--------------------|---------|---------|---------|---|
| До 1 года | 10 | 17 | 9 | -1 |
| От 1 года до 5 лет | 43 | 44 | 35 | -8 |
| От 5 до 10 лет | 34 | 37 | 42 | 8 |
| От 10 до 15 лет | 35 | 35 | 41 | 6 |
| Свыше 15 лет | 41 | 42 | 44 | 3 |

*** по трудовому стажу**

по признаку участия в производственном или управленческом процессе
половозрастная структура персонала
профессиональная структура

8. Приведите в соответствие виды структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды

| | |
|------------------------------------|---|
| половозрастная структура персонала | соотношение групп персонала по полу и возрасту |
| структура по уровню образования | выделение работников, имеющих высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, среднее общее образование |
| профессиональная структура | соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области |
| квалификационная структура | соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций. |

9. Определите вид структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды если известно, что в компании 15 руководителей, 34 специалиста, 12 технических исполнителей, 263 рабочих.

*** по признаку участия в производственном или управленческом процессе**

половозрастная структура персонала
 профессиональная структура
 квалификационная структура

10. Приведите в соответствие показатели учета сотрудников в организации, направленных на организацию и руководство работой команды

| | |
|-----------------------------|--|
| списочный состав | количество сотрудников, которые официально работают в организации в данный момент |
| среднесписочная численность | суммирование численности работников списочного состава за каждый календарный день отчетного месяца и деления полученной суммы на число календарных дней отчетного месяца |
| явочный состав | количество человек из состоящих в списке, которое явилось на работу. |

11. Вам необходимо провести отбор кандидата на вакантное место при организации деятельности органов публичной власти. Расположите последовательно этапы процесса отбора персонала:

- 1 первичное знакомство с претендентами
- 2 сбор и обработка информации о них по определенной системе
- 3 оценка качеств и составление достоверных «портретов»
- 4 сопоставление фактических качеств претендентов и требований должности
- 5 сравнение кандидатов на одни должности и выбор наиболее подходящих
- 6 создание списка кандидатов на вакантную должность

12. Вам при организации деятельности органов публичной власти необходимо рационально распределить работников по подразделениям, рабочим местам. Определите вид деятельности, который Вы будете выполнять.

* **расстановка персонала**

- отбор персонала
- собеседование
- выбытие персонала

13. Расположите последовательно этапы обучения работника при организации деятельности органов публичной власти

- 1 Определение потребности в обучении.
- 2 Постановка целей обучения и критериев его оценки.
- 3 Формирование бюджета обучения.
- 4 Определения содержания программ и выбор методов обучения.
- 5 Реализация программ обучения.
- 6 Оценка эффективности обучения.

14. Приведите в соответствие факторы формирования деловой карьеры при организации деятельности органов публичной власти

| | |
|------------------------|--|
| личность работника | потенциал, стремления, интересы, ценности, состояние здоровья, мотивация работника |
| профессиональная среда | разработанная в организации кадровая политика, система мотивации и стимулирования работников, система деловой оценки сотрудников, возможности организации обеспечить профессиональное развитие и пр. |
| внеабочая среда | то окружение, которое воздействует на работника, то есть члены семьи, друзья, коллеги, мотивирующие или наоборот |

15. Вы проводите деловую оценку работника в организации. Укажите начальный этап данного процесса.

*** сбор предварительной информации по индивидуальной, необобщенной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки**

проведение оценки показателей, оценочной беседы и подведение ее результатов
 принятие решений экспертной комиссии по существу предложений, содержащихся в экспертных заключениях

обобщение и анализ информации, полученной на предыдущем этапе

16. Вы проводите деловую оценку работника в организации. Укажите завершающий этап данного процесса.

*** принятие решений экспертной комиссии по существу предложений, содержащихся в экспертных заключениях**

обобщение и анализ информации, полученной на предыдущем этапе

подготовка руководителя к оценочной беседе с подчиненными сотрудниками

сбор предварительной информации по индивидуальной, необобщенной оценке сотрудника со стороны субъектов оценки

17. Приведите в соответствие показатели оценки персонала при организации деятельности органов публичной власти

| | |
|--|---|
| Результативные показатели | Производительность труда; объем продаж; количество заключенных контрактов; количество откликов на рекламу |
| Показатели профессионального поведения | Число прогулов; количество опозданий на работу готовность взять на себя дополнительную нагрузку; умение контролировать ход работы |
| Личностные качества | Инициатива; самостоятельность; способность к риску |

18. В организации произошел конфликт между начальником цеха и инженерным отделом по поводу причин выхода из строя оборудования, каждый стоит на своей точке зрения и на основании своего опыта интерпретирует причину поломки. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта

*** различия в восприятии**

семантика

субъективная оценка

навыки коммуникации

19. В организации произошел конфликт между отделом продаж и конструкторским бюро. Оказалось, что отдел продаж, не правильно поняв чертежи, заключил заведомо невыполнимый контракт. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.

*** семантика**

различия в восприятии

субъективная оценка

навыки коммуникации

20. В организации произошел конфликт, основной причиной которого является отсутствие прогресса в реализации проекта из-за неэффективной коммуникации между его

руководителем и группой сотрудников, считающих его некомпетентным. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.

*** субъективная оценка**

семантика
различия в восприятии
субъективная оценка
навыки коммуникации

21. 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. 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. В коллективе часто происходят конфликты. Определить используемый путь покрытия потребностей в персонале, направлены на формирование команды.

*** активный**

пассивный
организованный
кадровый

22. В администрации Муниципального образования среднесписочная численность составляет 144 человека. 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, формируя команду. Определить метод обучения

*** ротация**

наставничество
коучинг
инструктаж

23. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Для повышения эффективности в организации стали применять новый метод деловой оценки, при котором на специальной шкале устанавливаются значения показателя оценки и даются описания этих значений. Для руководителей отделов были введены оценочные шкалы по нескольким показателям: самостоятельность, настойчивость, умение расставлять приоритеты, умение координировать и взаимодействовать. За каждую характеристику показателей предлагается выставлять определенный балл, а затем суммировать их. По итогам будет проходить награждение или наказание сотрудников. Определить метод деловой оценки персонала

*** шкалирование**

ранжирование
экспертная оценка
«360 градусов»

24. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая возникает вследствие отрицательного отношения полу-

чателю информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения.

*** психологические барьеры**

социальные барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

25. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая связана с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным).

*** социальные барьеры**

психологические барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

26. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая вызвана различиями в традициях общения, работы, отдыха, системах норм, ценностей, установок и т. д. Как правило, они с трудом поддаются воздействию извне, их можно лишь учитывать при организации коммуникации.

*** социальные барьеры**

психологические барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

27. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая характеризуется как механизм защиты от нежелательной (неинтересной, опасной) информации. Такие препятствия тесно связаны с межличностными, межгрупповыми конфликтами, а также с противостоянием отдельного сотрудника и коллектива в целом.

*** психологические барьеры**

социальные барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

28. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая связана с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций.

*** организационные барьеры**

психологические барьеры
социальные барьеры
языковые барьеры

29. Определите группу коммуникационных барьеров, мешающих формированию команды в организации, которая связана с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации.

*** языковые барьеры**

организационные барьеры
психологические барьеры
социальные барьеры

30. Приведите в соответствие виды и описание коммуникационных барьеров в организации, мешающих формированию команды в организации.

| | |
|-------------------------|---|
| психологические барьеры | возникают вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения |
| социальные барьеры | связаны с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным). |
| организационные барьеры | связаны с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций |
| языковые барьеры | связаны с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации |

31. Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят корпоративные СМИ, рассылка сообщений, доска объявления, внутренний сайт, листовки, способствующие формированию команды в организации

*** информационные инструменты**

аналитические инструменты
коммуникативные инструменты
организационные инструменты

32. Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят анкетирование, фокус-группа, опрос, «почтовый ящик», способствующие формированию команды в организации

*** аналитические инструменты**

информационные инструменты
коммуникативные инструменты
организационные инструменты

33. Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят корпоративные мероприятия, соревнования по профессии, корпоративные тренинги и система адаптации, способствующие формированию команды в организации

*** коммуникативные инструменты**

аналитические инструменты
информационные инструменты
организационные инструменты

34. Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят разработка и внедрение корпоративных стандартов, выступления руководства, совещания, собрания, способствующие формированию команды в организации

*** организационные инструменты**

коммуникативные инструменты
аналитические инструменты
информационные инструменты

35. Приведите в соответствие инструменты построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, способствующие формированию команды в организации

| | |
|-----------------------------|--|
| информационные инструменты | корпоративные СМИ, рассылка сообщений, доска объявления, внутренний сайт, листовки |
| аналитические инструменты | анкетирование, фокус-группа, опрос, «почтовый ящик» |
| коммуникативные инструменты | корпоративные мероприятия, соревнования по профессии, корпоративные тренинги и система адаптации |
| организационные инструменты | разработка и внедрение корпоративных стандартов, выступления руководства, совещания, собрания |

36. Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как совместная ответственность людей, основанная на личной ответственности и согласии, единодушии и общности интересов в социально-трудовой сфере, нацеленная на формирование команды в организации

*** солидарность**

конкуренция

патернализм

субсидиарность

37. Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений

*** субсидиарность**

солидарность

конкуренция

патернализм

38. Приведите в соответствие типы социально-трудовых отношений

| | |
|----------------|---|
| патернализм | жесткая регламентация способов поведения субъектов социально-трудовых отношений, условий и порядка их взаимодействия со стороны государства или руководства организации |
| конкуренция | сопоставимость субъектов социально-трудовых отношений, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем рынке |
| солидарность | совместная ответственность людей, основанная на личной ответственности и согласии, единодушии и общности интересов в социально-трудовой сфере |
| субсидиарность | неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений |

39. Определите тип социально-трудовых отношений, который рассматривается как установление правовых основ взаимодействия партнеров – работников и работодателей, основанное на принципах и методах формирования команды

* **социальное партнерство**

дискриминация

солидарность

субсидиарность

40. Приведите в соответствие типы социально-трудовых отношений

| | |
|------------------------|---|
| социальное партнерство | установление правовых основ взаимодействия партнеров – работников и работодателей, основанное на принципах и методах формирования команды |
| дискриминация | произвольное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений, преграждающее доступ им к равным возможностям на рынке труда |
| конфликт | столкновение субъектов социально-трудовых отношений, вызванное противоположной направленностью целей и интересов, позиция и взглядов |
| субсидиарность | неослабевающее стремление человека к самоответственности и самореализации при решении социально-трудовых отношений |

Компетенция: ПК-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению

Вопросы для проведения промежуточного контроля (экзамена)

1. Кадровая политика организации: понятие, уровни, цели, задачи, принципы, мероприятия.
2. Виды кадровой политики, этапы ее формирования и показатели эффективности.
3. Стратегия управления персоналом: понятие, особенности, элементы, виды.
4. Кадровое планирование: сущность, этапы, элементы, требования.
5. Уровни кадрового планирования.
6. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: понятие, факторы и методы расчета численности штатных работников.
7. Документационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, функции, системы документации.
8. Информационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, организация, виды информации.
9. Техническое обеспечение системы управления персоналом: основа, особенности выбора технических средств, этапы процесса принятия решения о их выборе.
10. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.

11. Система показателей по труду и оптимизация организации работы персонала (понятие, цели, принципы).
12. Расстановка персонала: сущность, принципы, исходные данные, условия.
13. Подбор и расстановка персонала в государственных и муниципальных органах управления: виды, принципы (базовые и специальные), назначение на должность и замещение должности, способы замещения должности.
14. Адаптация персонала: понятие, цели, виды (производственные и внепроизводственные).
15. Процесс адаптации работника в организации: этапы, общая и специальная программы ориентации.
16. Эффективность адаптации работника в организации: факторы, условия.
17. Управление процессом адаптации работника в организации: механизм, организационные решения, элементы технологии, принципы организации труда.
18. Показатели эффективности процесса адаптации работника в организации (объективные и субъективные), показатели успешной и низкой адаптации, типы поведения человека при его включении в организацию.
19. Деловая оценка персонала: понятие, цели, задачи, принципы построения, этапы и условия эффективности.
20. Показатели деловой оценки персонала: результативные, профессионального поведения, личностные качества.
21. Методы оценивания показателей деловой оценки.
22. Аттестация персонала организации: понятие, цель, задачи, виды, этапы и условия.
23. Индивидуальный план развития сотрудников как результат деловой оценки и его преимущества для организации и сотрудника.
24. Профессиональное развитие персонала: понятие, мотивирующие факторы, значение.
25. Обучение персонала: понятие, виды (подготовка кадров, повышение их квалификации и переподготовка), концепции, направления.
26. Этапы процесса обучения работника в организации и их характеристика.
27. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне его.
28. Оценка эффективности обучения работника в организации: значение, критерии, способы.
29. Профессиональная карьера: понятие, виды, факторы формирования.
30. Типы профессиональной карьеры и этапы ее формирования.
31. Планирование карьеры: понятие, задачи, мероприятия, оценка эффективности.
32. Резерв кадров: понятие, типы, принципы формирования, источники и исходные данные, этапы формирования.
33. Современные тенденции в области вознаграждения персонала.

34. Этика государственного служащего: понятие, особенности, профессиональная честь и нравственность.

35. Принципы профессиональной этики государственного служащего.

Практические задания для экзамена

1. Функции, выполняемые специалистами и руководителями.

| Методы управления персоналом | Перечень функций |
|------------------------------|--|
| | <ol style="list-style-type: none">1. Формирование структуры органов управления.2. Оплата труда3. Страхование4. Формирование коллективов, групп.5. Установление административных санкций и поощрений.6. Техничко-экономический анализ.7. Инструктирование.8. Социально-психологический анализ.9. Ценообразование.10. Участие в прибылях и капитале.11. Участие работников в управлении.12. Установление социальных норм поведения.13. Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации.14. Отбор, подбор и расстановка кадров. |

2 Содержание основных направлений работы по управлению персоналом

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

3 - Адаптация и факторы на нее влияющие

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

4. Факторы, влияющие на трудовую мотивацию.

| Группы факторов | Их составляющие |
|--|-----------------|
| Индивидуальные характеристики работников | |
| Характеристики выполняемой работы | |
| Характеристика рабочей ситуации | |

5. Адаптация и факторы на нее влияющие

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

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. 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.

8. 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.

9. 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.

10. 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 называется? Предложите свой метод обучения.

11. 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 называется? Предложите свой метод обучения.

Тесты для промежуточной аттестации

1. 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. При планировании численности персонала в новых филиалах оказалось, что в филиале г. Астрахань необходимо принять на работу 25 человек, а в Ростове-на-Дону – 42 человека. Все сотрудники должны при этом соответствовать профессиональным требованиям и жить в данных регионах. Для поиска персонала ЗАО «Интел» разместило на своем сайте сообщения о вакансиях, а также разместило сообщения о вакансиях в местных газетах. Определите путь покрытия потребностей в персонале

*** пассивный**

активный

организованный

кадровый

2. ЗАО «Инвест-Банк» признан самым эффективным банком, благодаря слаженной работе коллектива. Коллектив был сформирован недавно, благодаря менеджеру по персоналу, который предложил новую форму обучения сотрудников. Был приглашен специалист, который объединяя в группы сотрудников компании проводил консультирование, ориентированное на прояснение собственных целей и способов успешного достижения их. Кроме того, обязательно определялось как именно работа в банке может помочь в достижении поставленной цели. Определите применяемый метод обучения

*** коучинг**

ротация

наставничество

инструктаж

3. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. 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 соотношения результатов и затрат в производстве и реализации продукции. Управленческий персонал кроме заработной платы получает поощрения или штрафы по итогам работы организации за квартал. Определите преобладающий метод управления персоналом.

*** экономический**

административный

социально-психологический

коммуникационный

4. В банке «ТТД» численность персонала составляет 248 человек. Компания нацелена на эффективную кадровую политику, поэтому регулярно менеджером по персоналу

осуществляется деловая оценка. Конкретно каждому сотруднику банка вначале руководитель составляет список задач, которые обсуждаются с сотрудников и менеджером по персоналу и корректируются. После постановки задач разрабатываются критерии их выполнения. В конце отчетного периода (обычно это квартал) происходит сравнение результата сотрудника банка с критериями и принимается решение о поощрении или наказании работника. Определить метод деловой оценки персонала.

*** управление по целям**

ранжирование
экспертная оценка
«360 градусов»
аттестация

5. 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. Определить применяемый метод обучения.

*** дистанционное обучение**

ротация
наставничество
инструктаж

6. ООО «ЮгАТП» занимается производством и реализацией гостиничных услуг на рынке г. Анапа. С началом летнего сезона компания остро нуждается в обслуживающем персонале – горничных, официантах, администраторах и пр. Для решения этой проблемы менеджер по персоналу в начале апреля оформляет заявку по вакансиям на бирже труда, а также обращается в высшие учебные заведения с предоставлением рабочих мест для студентов на лето. Определить путь покрытия потребностей в персонале.

*** активный**

пассивный
организованный
кадровый

7. ЗАО «Инвест-Банк» признан самым эффективным банком, благодаря слаженной работе коллектива. При анализе управления персоналом в этом банке было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Оплата за труд поступает на индивидуальные карточные счета сотрудников, и обсуждать размеры оплаты в банке не принято. Кроме того, персонал банка получает ежегодную премию по итогам года и каждый имеет право на получение 2 раза в год материальной помощи в размере среднего заработка. Определить преобладающий метод управления в организации.

*** экономический**

административный
социально-психологический
коммуникационный

8. ЗАО «Квадрат» реализует на Краснодарском рынке строительные материалы. 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. Определить метод деловой оценки персонала

* **«360 градусов»**
ранжирование
экспертная оценка
аттестация

9. Закрытое акционерное 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. Определить путь покрытия потребностей в персонале.

* **пассивный**
активный
организованный
кадровый

10. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. В экономическом отделе главный экономист собирается уходить на пенсию. Начальником отдела кадров совместно с руководителем общества из отдела был выбран сотрудник Ильин И. П., который обладает экономическим образованием и потенциалом для занятия в перспективе освобождаемой должности. Поэтому Ильин И. П. был отправлен на курсы повышения квалификации, по окончании которых он займет должность главного экономиста. Определить вид карьеры.

* **профессиональная**
неспециализированная
скрытая
ступенчатая

11. ЗАО «Инвест-Банк» признан самым эффективным банком, благодаря слаженной работе коллектива. При анализе управления персоналом в этом банке было выявлено, что оплата труда представляет из себя должностной оклад, размер которой индивидуален для каждого работника. Размер должностного оклада руководителей определяется по итогам проводимой деловой оценки персонала, которая основана на оценке компетенций сотрудников посредством наблюдения их реального поведения в деловых играх. Сначала разрабатывается конкретная модель компетенций, в которую входят уровни компетенции и поведенческие проявления, затем проводится деловая игра. В этот период происходит наблюдение за сотрудником и дается общая оценка. Определить метод деловой оценки персонала.

* **Ассесмент-центр (Центр оценки)**

ранжирование
экспертная оценка
аттестация

12. Основным видом деятельности ООО «Компания «Универсальный Маркетинг» является изготовление полиграфической продукции и оказание рекламных услуг. Свою деятельность компания осуществляет на рынке Краснодар, но планирует в 2015 году выйти на рынок Краснодарского края. В этой связи фирма начинает работу по поиску, отбору и обучению новых сотрудников. Руководитель планирует взять на работу 7 профессиональных сотрудников. Для этого директор собрал весь персонал и объявил о дальнейших планах и поиске сотрудников. Этот поиск должен быть осуществлен собственными сотрудниками, т. е. должна быть проведена вербовка через своих работников. Определить путь покрытия потребностей в персонале

* **активный**
пассивный
организованный
кадровый

13. ООО «Империл» 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 «Империл» 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. Определить преобладающий метод управления персоналом.

* **экономический**
административный
социально-психологический
коммуникационный

14. Соотнесите виды и понятия трудового потенциала, используемые для рационального использования и развития трудовых и профессиональных ресурсов

| | |
|--------------------------------|---|
| квалификационный потенциал | объем, глубина и разносторонность знаний (специальных и общих), трудовых навыков и умений, обуславливающих способность работника к труду определенного содержания и сложности |
| психофизиологический потенциал | творческие способности и склонности человека, состояние здоровья, тип нервной системы, работоспособность, выносливость и пр. |
| личностный потенциал | уровень гражданского сознания и социальной зрелости, ценностные ориентации, интересы, потребности в сфере труда, отношение к труду и пр. |

15. Согласно Индустрии 4.0, используя и развивая универсальные компетенции, работники смогут быть более успешными и адаптивными, и приспособиться к требованиям работодателя и динамично меняющегося рынка труда. Определите какая компетенция не относится к универсальным:

*** знание законодательства РФ**

клиентоориентированность
управления проектами и процессами
умение работа с группами и отдельными людьми

16. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую умение быстро принимать решения, оперативно реагировать на изменение условий работы, распределять и перераспределять ограниченные ресурсы, управлять своим временем в условиях постоянно меняющегося потока рабочих задач

*** функционирование в условиях неопределенности**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

17. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую способность к эффективному анализу большого объема информации; способность к выявлению закономерностей и к формированию целостной картины происходящего; умение оценить риски и возможности, связанные с процессом принятия того или иного решения

*** системное мышление**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

18. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую умение одинаково эффективно общаться с бизнес-партнерами и клиентами, независимо от культурных различий

*** мультикультурность**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

19. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую способности получать доступ к информации и управлять ею с помощью коммуникационных приложений, цифровых устройств и сетей.

*** цифровые навыки**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

20. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую устойчивое понимание ценности и взаимосвязи всех элементов экосистемы Земли, ощущение ответственности за возможные последствия своих действий с точки зрения сохранения природы и жизни на планете

*** экологическое мышление**

междисциплинарность
умение работа с группами и отдельными людьми
способность к творчеству

21. Определите универсальную компетенцию необходимую для повышения конкурентоспособности на рынке труда, отражающую умение вовремя определить потребности и желания клиентов, чтобы удовлетворить их с максимальной пользой

* **клиентоориентированность**

междисциплинарность

умение работа с группами и отдельными людьми

способность к творчеству

22. Определите численность трудовых ресурсов, если известно, что численность населения в трудоспособном возрасте составляет 289235 человек, численность неработающего населения того же возрасте, считающегося нетрудоспособным (инвалиды) – 9782 человека, работающих лиц пенсионного возраста – 5621 человек, работающих подростков до 16 лет – 462 человека.

* **285536**

249358

1235263

456328

23. Определите численность трудовых ресурсов, если известно, что численность населения в трудоспособном возрасте составляет 196325 человек, численность неработающего населения того же возрасте, считающегося нетрудоспособным (инвалиды) – 3462 человека, работающих лиц пенсионного возраста – 2789 человек, работающих подростков до 16 лет – 318 человека.

* **195970**

1352496

896125

423562

24. Определите численность трудовых ресурсов, если известно, что численность населения в трудоспособном возрасте составляет 348756 человек, численность неработающего населения того же возрасте, считающегося нетрудоспособным (инвалиды) – 8348 человека, работающих лиц пенсионного возраста – 7285 человек, работающих подростков до 16 лет – 684 человека.

* **348377**

597326

459248

125638

25. Выделите условие, которое не является необходимым для эффективного функционирования системы управления человеческим ресурсами

* **небольшие размеры организации**

соответствие состоянию внешней среды

совместимость с организационной культурой

наличие мотивированных квалифицированных специалистов

26. Определите, что не относится к факторам, влияющим на эффективность работы со стороны работника.

* **организационная структура организации**

профессиональные знания и навыки

личные и деловые качества

мотивация

27. Определите, что не относится к факторам, влияющим на эффективность работы со стороны организации.

*** профессиональные знания и навыки сотрудника**

организационная структура

условия труда и оснащенность рабочего места

стиль руководства

квалификация руководителя

28. Соотнесите основные показатели эффективности управления персоналом, направленные на рациональное использование и развитие трудовых и профессиональных ресурсов

| | |
|---------------------------------------|---|
| Производительность труда | Объем реализации на одного работника и его динамика; объем прибыли на одного работника и его динамика. |
| Качество продукции | Количество жалоб и их динамика; количество брака и его динамика |
| Затраты на персонал | Общие издержки на персонал; доля издержек организации на персонал в объеме реализации за период; издержки на одного работника и их динамика |
| Эффективность управленческих программ | Затраты на программы; эффект воздействия отдельных программ на результативность деятельности работников |

29. Выберите вид кадрового планирования, который включает определение факторов, влияющих на потребность в персонале; анализ наличия необходимого персонала; определение качественной потребности в персонале; определение количественной потребности в персонале

*** планирование потребности в персонале**

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование организации управления персоналом

планирование обучения и развития персонала

30. Выберите вид кадрового планирования, который включает определение содержания работ на каждом рабочем месте; создание благоприятных условий труда; разработка системы оплаты труда и стимулирования персонала; осуществление оперативного контроля за работой персонала

*** планирование организации управления персоналом**

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование потребности в персонале

планирование обучения и развития персонала

31. Выберите вид кадрового планирования, который включает планирование мер по обеспечению уровня квалификации персонала, отвечающего требованиям организации; выбор формы обучения персонала; планирование профессиональной карьеры каждого работника; планирование использования различных видов деловой оценки персонала

*** планирование обучения и развития персонала**

планирование организации управления персоналом

планирование привлечения, набора и оценки персонала

планирование потребности в персонале

32. *Определите метод количественного планирования человеческих ресурсов, основывающийся на взаимной увязке ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в рамках планового периода*

*** балансовый метод**

метод экспертной оценки

метод Дельфи

метод групповых оценок

33. *Определите метод количественного планирования человеческих ресурсов, который состоит из плановых заданий, основу которых на определенный период включают нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции*

*** нормативный метод**

метод экспертной оценки

метод Дельфи

метод групповых оценок

34. *Определите соответствие видов кадровой политики по степени влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию*

| | |
|--------------|---|
| Пассивная | Кадровая деятельность сводится лишь к ликвидации негативных последствий; в такой работе отсутствуют планирование и прогнозирование стратегии управления персоналом, система оценки персонала и четкая программа действий; |
| Реактивная | Благодаря имеющимся средствам диагностики сложившегося положения в организации, кадровая деятельность сводится к выявлению негативных ситуаций и разработке путей их устранения |
| Превентивная | Помимо средств диагностики, в кадровую деятельность входят инструменты планирования и прогнозирования развития организации |
| Активная | Характеризуется наличием четкого прогноза развития кадровой ситуации, систематического мониторинга кадровой ситуации и соответствующей корректировки, четким планированием кадровых мероприятий в организации |

35. *Выберите понятие в управлении человеческими ресурсами, которое ставит цель качественное и своевременное обеспечение организации необходимой численностью персонала; рациональное использование кадрового потенциала; обеспечение необходимых условий реализации прав и обязанностей работников организации.*

*** кадровая политика организации**

маркетинг персонала

система управления персонала

планирование потребности в персонале

36. *Определите уровень кадровой политики, который включает стратегию работы государственных органов с кадрами на федеральном и региональном уровнях, направленную на формирование, развитие и рациональное использование трудовых ресурсов страны, ее кадрового потенциала.*

*** государственная кадровая политика**

кадровая политика органов государственного управления

муниципальная кадровая политика

кадровая политика предприятий и организаций

37. *Определите уровень кадровой политики, который направлен на привлечение, закрепление и адекватное использование в системе государственной службы специалистов, отличающихся высокой квалификацией*

*** кадровая политика органов государственного управления**

государственная кадровая политика

муниципальная кадровая политика

кадровая политика предприятий и организаций

38. *Определите уровень кадровой политики, который включает систему теоретических знаний, идей, взглядов, принципов, отношений и организационно-практических мероприятий органов местного самоуправления, организаций, которые включают и отражают совокупность мер по подготовке, подбору, назначению, аттестации, перемещению, вознаграждению, наказанию и увольнению муниципальных служащих (персонала) организации.*

*** муниципальная кадровая политика**

кадровая политика органов государственного управления

государственная кадровая политика

кадровая политика предприятий и организаций

39. *Определите процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, т.е. развитию новых компетенции*

*** профессиональное развитие**

расстановка персонала

отбор персонала

деловая оценка

40. *Укажите выгоду профессионального развития для сотрудников*

*** рост уровня удовлетворенности трудом**

снижение текучести кадров

повышение ценности основного ресурса

улучшение организационной культуры

41. *Укажите выгоду профессионального развития для организации*

*** улучшение организационной культуры**

рост уровня удовлетворенности трудом

повышение уровня мотивации к труду

расширение карьерных перспектив

42. *Определите понятие, которое включает обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности*

*** повышение квалификации**

переподготовка кадров

профессиональное просвещение

подготовка кадров

43. *Определите понятие, которое включает обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда*

***переподготовка кадров**
повышение квалификации
профессиональное просвещение
подготовка кадров

44. *Определите понятие, которое включает планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения*

*** подготовка кадров**
переподготовка кадров
повышение квалификации
профессиональное просвещение

45. *Определите понятие, которое включает начальную профессиональную подготовку школьников, осуществляемую через уроки труда, организацию кружков, специальных уроков по основам различной профессиональной деятельности*

*** профессиональное просвещение**
профессиональная информация
профессиональная консультация
профессиональный отбор

46. *Установите соответствие особенностей методов обучения, направленных на развитие трудовых и профессиональных ресурсов*

| | |
|-----------------------------|---|
| Ротация | систематическая смена рабочего места |
| Семинары | активный метод, предполагающий дискуссию |
| Производственный инструктаж | ознакомление обучающегося с новой рабочей обстановкой |

47. *Укажите на основании каких документов составляется программа профессионального развития персонала*

*** планы развития отдельных сотрудников**
стратегии организации
бизнес-план
бухгалтерский баланс

48. *Определите понятие, которое характеризуется как целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями, навыками и способами общения под руководством опытных преподавателей, наставников, специалистов и руководителей*

*** профессиональное обучение**
подготовка кадров
повышение квалификации кадров
переподготовка кадров

49. *Расположите последовательно этапы процесса профессионального обучения, направленного на развитие трудовых и профессиональных ресурсов*

1 подготовка кадров
2 повышение квалификации кадров
3 переподготовка кадров

50. *Определите метод, который не относится к методам обучения, направленного на развитие трудовых и профессиональных ресурсов*

* **метод фокус-группы**

направленное приобретение опыта
производственный инструктаж
ротация

51. *Определите фактор, не относящийся к факторам, мотивирующим сотрудников на участие в программе обучения*

* **создание организационной культуры**

сохранение работы
рост заработной платы
повышение конкурентоспособности работника

52. *Укажите метод не относящийся к методам профессионального обучения, направленного на развитие трудовых и профессиональных ресурсов*

* **социометрия**

ротация
инструктаж
деловые игры

53. *Определите метод развития трудовых и профессиональных ресурсов на рабочем месте, когда используется разъяснение приемов работы*

* **инструктаж**

ротация
деловые игры
наставничество

54. *Определите метод развития трудовых и профессиональных ресурсов, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность*

* **ротация**

деловые игры
наставничество
инструктаж

55. *Определите метод развития трудовых и профессиональных ресурсов, когда сотрудник получает помощь более опытного коллеги*

* **наставничество**

ротация
деловые игры
инструктаж

56. *Определите вид развития трудовых и профессиональных ресурсов, который осуществляется на рабочем месте*

* **внутрипроизводственное**

внепроизводственное
профессиональное
организованное

57. *Определите вид развития трудовых и профессиональных ресурсов, который осуществляется вне рабочего места*

* **внепроизводственное**

внутрипроизводственное
профессиональное
организованное

58. Укажите положительный момент развития трудовых и профессиональных ресурсов на рабочем месте

*** возможность приспособить содержание и сроки обучения к конкретным потребностям организации**

психологическая скованность
ограниченность предоставленной информации
ограниченность в выборе квалифицированных преподавателей

59. Определите вид развития трудовых и профессиональных ресурсов, основной чертой которого 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

*** самостоятельное обучение**

ротация
деловые игры
инструктаж

60. Определите инновационный вид развития трудовых и профессиональных ресурсов, который характеризуется как форма консультирования, ориентированная на прояснение клиентом собственных целей и успешного достижения их за счет внутренних ресурсов и источников мотивации.

*** коучинг**

ротация
деловые игры
инструктаж

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, позволяет 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, обращённый к аудитории | рассказ без обращения к тексту | 2 |
| | рассказ с обращением к тексту | 1 |
| | 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 исказившие 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 игре | 4 |
| 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.

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 выполне-

нии 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. Основы управления персоналом : учебник / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 208 с. Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9517>

2. Воронина, А. В. Управление персоналом : учебное пособие / А. В. Воронина, О. Г. Сорокина, А. В. Охотников ; под редакцией А. В. Ворониной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. — 259 с. — ISBN 978-5-88814-892-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/140600>

3. Беликова, И. П. Управление персоналом : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : АГРУС, 2021. — 63 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121753.html>

4. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 288 с. — ISBN 978-5-394-03459-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111017.html>

Дополнительная литература

1. Семенова, В. В. Управление персоналом: основные технологии. Практикум : учебное пособие для бакалавров / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 84 с. — ISBN 978-5-394-03985-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107832.html>

2. Разнова, Н. В. Управление персоналом : учебное пособие / Н. В. Разнова, И. А. Цветочкина. — Красноярск : СФУ, 2020. — 148 с. — ISBN 978-5-7638-4290-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book>

3. Масалова, Ю. А. Инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / Ю. А. Масалова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>

4. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под редакцией Г. И. Михайлиной. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 280 с. — ISBN 978-5-394-03596-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110942.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

| | Наименование | Тематика |
|---|-------------------------------|---------------|
| 1 | IPRbook | Универсальная |
| 2 | Образовательный портал КубГАУ | Универсальная |
| 1 | Znanium.com | Универсальная |

Перечень интернет сайтов:

- Официальный сайт Министерства труда и социального развития Краснодарского края <https://szn.krasnodar.ru/>
- 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 / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 102 с.

Режим доступа: <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.

Режим доступа: <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

Перечень лицензионного ПО

| № | Наименование | Краткое описание |
|---|---|--------------------------|
| 1 | Microsoft Windows | Операционная система |
| 2 | Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint) | Пакет офисных приложений |
| 3 | Система тестирования INDIGO | Тестирование |

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

| № | Наименование | Тематика |
|---|---|---------------|
| 1 | Научная электронная библиотека eLibrary | Универсальная |
| 2 | КонсультантПлюс | Правовая |
| 3 | Гарант | Правовая |

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

| № п/п | 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 помещения 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 образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор) |
|-------|--|---|--|
| 1. | Основы управления персоналом | Помещение №511 ЭЛ, площадь — 42,3м ² ; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации |
| 2. | Основы управления персоналом | Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации |
| 3. | Основы управления персоналом | Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м ² ; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная ме- | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание главного учебного корпуса |

| | | | |
|----|------------------------------|--|---|
| | | бель). Программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO | |
| 4. | Основы управления персоналом | Помещение №410 ЭЛ, посадочных мест — 147; площадь — 106,1м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . сплит-система — 2 шт.; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; | г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации |

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 |
|--|--|
| С нарушением зрения | <ul style="list-style-type: none"> - устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; - 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.; <p>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.</p> |
| С нарушением слуха | <ul style="list-style-type: none"> - письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; - с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; <p>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.</p> |
| С нарушением опорно-двигательного аппарата | <ul style="list-style-type: none"> - 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.; - устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; <p>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и</p> |

| | |
|--|--|
| | управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, 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 АО-ПОП 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», «прожектор» 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 об-

становки;

- 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 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 плоскочечную 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 мате-

риала, 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; четкость 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.