

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан факультета  
управления

профессор В.Г. Кудряков  
16 июня 2021 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  
2021**

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 от 13 августа 2020 г. № 1016.

Автор:  
канд. филос. наук, доцент



С.Н.Сычанина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.06.2021 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой  
д.э.н., профессор



Е.А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 15.06.2021 № 7.

Председатель  
методической комиссии  
к.э.н., доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д.э.н., 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:**

*ПКС-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*

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

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

*ПКС-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;

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

*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

## **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	Очно-Заочная
<b>Контактная работа</b> в том числе:	67	27
— аудиторная по видам учебных занятий	62	22
— лекции	32	10
— практические (лабораторные)	30	12
— внеаудиторная	5	5
— зачет	-	-
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ (проектов)	2	2
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	41	81
— курсовая работа (проект)	18	18
— прочие виды самостоятельной работы	23	63
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108

#### 5 Содержание дисциплины

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

Дисциплина изучается: в очной форме: 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	<b>Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.</b> 1. История становления управления персоналом и кадровых служб. 2. Рынок труда, трудовые ресур-	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)			
				Лек ции	Практиче- ские заня- тия	Лабора- торные за- нятия	Самос- тоятельная работа
	сы, трудовой потенциал органи- зации. 3. Персонал как объект управле- ния.						
2	<b>Сущность управления челове- ческими ресурсами.</b> 1. Концепция и принципы управления персоналом 2. Система управления персона- лом организации: цели, функ- ции, оценка эффективности 3. Методы управления персона- лом.	ПКС- 13.1 ПКС- 11.1	6	4	2	-	2
3	<b>Кадровое и другие виды обес- печения системы управления человеческими ресурсами.</b> 1.1. Кадровое и документацион- ное обеспечение системы управления персоналом. 1.2. Информационное и техни- ческое обеспечение. 1.3.Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления человеческими ре- сурсами.	ПКС- 13.1 ПКС- 13.2	6	2	2	-	1
4	<b>Мотивация и ответственность персонала.</b> 1. Понятие, способы и теории мотивации. 2. Стимулирующие системы в организации. 1.3.Особенности мотивации персонала в системе государ- ственной службы.	ПКС- 11.1 ПКС- 11.2	6	2	2	-	2
5	<b>Основы кадрового планиро- вания в организации.</b> 1. Кадровая политика и страте- гия управления персоналом 2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирова- ния. 3. Система показателей по тру- ду, необходимая организация труда персонала.	ПКС- 13.1 ПКС- 11.1	6	4	2	-	2

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)			
				Лек ции	Практиче- ские заня- тия	Лабора- торные за- нятия	Самос- стоя- тельная работа
6	<b>Маркетинг персонала.</b> 1. Сущность и принципы марке- тинга персонала. 2. Информационная функция маркетинга персонала. 3. Коммуникационная функция маркетинга персонала.	УК- 3.1 ПКС- 11.2	6	2	2	-	1
7	<b>Набор и расстановка персона- ла.</b> 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. 3. Сущность и принципы рас- становки кадров.	УК- 3.1 ПКС- 13.1 ПКС- 13.2	6	2	2	-	2
8	<b>Адаптация персонала.</b> 1. Сущность и виды адаптации персонала. 2. Управление адаптации персо- нала и оценка ее эффективности. 3. Показатели эффективности процесса адаптации.	ПКС- 13.1 ПКС- 13.2	6	2	2	-	2
9	<b>Деловая оценка персонала.</b> 1. Понятие и цели системы оценки персонала. 2. Основные показатели и мето- ды деловой оценки. 3. Аттестация как форма оценки эффективности работы государ- ственных и муниципальных служащих.	ПКС- 13.1 ПКС- 13.2	6	2	2	-	1
10	<b>Подготовка и профессиональ- ное развитие персонала.</b> 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и методы професси- онального обучения.	ПКС- 13.1 ПКС- 13.2	6	2	2	-	2
11	<b>Управление карьерой.</b> 1.Понятие профессиональной карьеры. 2. Планирование и управление карьерой. 3. Характеристика системы под-	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)			
				Лек- ции	Практиче- ские заня- тия	Лабора- торные за- нятия	Само- стоя- тельная работа
	готовки кадрового резерва.						
12	<b>Основы вознаграждающего управления.</b> 1. Понятие и цели системы вознаграждения персонала 2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения. 3. Современные тенденции в области вознаграждения.	ПКС-13.1 ПКС-11.1	6	2	2	-	1
13	<b>Отношения в организации.</b> 1. Цели и задачи управления персоналом в сфере отношений. 2. Стиль руководства. 3. Морально-психологический климат как один из показателей эффективности деятельности организации.	УК-3.1 ПКС-11.2	6	2	2	-	2
14	<b>Коммуникации в организации.</b> 1. Роль коммуникации в управлении. 2. Управление коммуникациями организации. 3. Управление конфликтами.	УК-3.1 ПКС-11.2	6	2	4	-	1
	<b>Курсовая работа</b>		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)			
				Лек- ции	Практи- ческие занятия	Лабора- торные занятия	Само- стоя- тельная работа
1	<b>Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент общего процесса управления.</b> 1. История становления управления персоналом и кадровых	УК-3.1 ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	1	-	-	4



	<p>служб.</p> <p>2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации.</p> <p>3. Персонал как объект управления.</p>						
2	<p><b>Сущность управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>1. Концепция и принципы управления персоналом</p> <p>2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности</p> <p>3. Методы управления персоналом.</p>	<p>ПКС-13.1</p> <p>ПКС-11.1</p>	8	1	1	-	4
3	<p><b>Кадровое и другие виды обеспечения системы управления человеческими ресурсами.</b></p> <p>1.1. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.</p> <p>1.2. Информационное и техническое обеспечение.</p> <p>1.3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.</p>	<p>ПКС-13.1</p> <p>ПКС-13.2</p>	8	-	1	-	4
4	<p><b>Мотивация и ответственность персонала.</b></p> <p>1. Понятие, способы и теории мотивации.</p> <p>2. Стимулирующие системы в организации</p> <p>1.3. Особенности мотивации персонала в системе государственной службы.</p>	<p>ПКС-11.1</p> <p>ПКС-11.2</p>	8	1	1	-	4
5	<p><b>Основы кадрового планирования в организации.</b></p> <p>1. Кадровая политика и стратегия управления персоналом</p> <p>2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирования.</p> <p>3. Система показателей по труду, необходимая организация труда персонала.</p>	<p>ПКС-13.1</p> <p>ПКС-11.1</p>	8	1	1	-	6
6	<p><b>Маркетинг персонала.</b></p> <p>1.1. Сущность и принципы маркетинга персонала.</p> <p>1.2. Информационная функция</p>	<p>УК-3.1</p> <p>ПКС-11.2</p>	8	-	1	-	4

	маркетинга персонала. 1.3. Коммуникационная функция маркетинга персонала.						
7	<b>Набор и расстановка персонала.</b> 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. 3. Сущность и принципы расстановки кадров.	УК-3.1 ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	1	1	-	4
8	<b>Адаптация персонала.</b> 1.1. Сущность и виды адаптации персонала. 1.2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффективности. 1.3. Показатели эффективности процесса адаптации.	ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	1	-	-	4
9	<b>Деловая оценка персонала.</b> 1.1. Понятие и цели системы оценки персонала. 1. 2. Основные показатели и методы деловой оценки. 1. 3. Аттестация как форма оценки эффективности работы государственных и муниципальных служащих.	ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	1	1	-	6
10	<b>Подготовка и профессиональное развитие персонала.</b> 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и методы профессионального обучения.	ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	1	1	-	4
11	<b>Управление карьерой.</b> 1.1.Понятие профессиональной карьеры. 1.2. Планирование и управление карьерой. 1.3. Характеристика системы подготовки кадрового резерва.	ПКС-13.1 ПКС-13.2	8	-	1	-	4
12	<b>Основы вознаграждающего управления.</b> 1.1. Понятие и цели системы вознаграждения персонала 1.2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения. 1.3. Современные тенденции в области вознаграждения.	ПКС-13.1 ПКС-11.1	8	1	1	-	4

13	<b>Отношения в организации.</b> 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 ПКС-11.2	8	-	1	-	6
14	<b>Коммуникации в организации.</b> 1.1. Роль коммуникации в управлении. 1.2. Управление коммуникациями организации. 1.3. Управление конфликтами.	УК-3.1 ПКС-11.2	8	1	1	-	5
	<b>Курсовая работа</b>	УК-3.1 ПКС-13.1 ПКС-13.2		-	-	-	18
Итого				10	12	-	81

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

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Основы управления персоналом : метод. рекомендации к выполнению практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (прикладной бакалавриат) / С. Н. Сычанина, Р. А. 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>ПКС-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
4	Ознакомительная практика
5	Система муниципального управления
5	Конфликтология
6	Психология и социология управления
6	Основы управления персоналом
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<i>ПКС-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению</i>	
6	Основы управления персоналом
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
<i>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</i>	
2	Психология
2,3	Теория управления
3	Социальная психология
6	Психология и социология управления
6	Основы управления персоналом
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
---	------------------	--------------------

	неудовлетвори- тельно (минимальный)	удовлетво- рительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПКС-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</b>					
ПКС-11.1. Демонстрирует умения организовывать деятельность органов публичной власти, формировать организационные структуры управления, распределять функции, полномочия и ответственность. ПКС-11.2. Знает процессы групповой динамики, принципы и методы формирования команды; применяет методы проектирования организационных процессов групповой динамики и формирования команды	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых 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	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено 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	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме. Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Устный опрос, доклад, творческое задание, тест, курсовая работа, вопросы и задания для проведения экзамена
<b>ПКС-13. Способен применять инструменты управления человеческими ресурсами, технологии кадровой политики в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению</b>					
ПКС-13.1. Применяет инновационные кадровые технологии и иные инструменты кадровой работы, направленные на рациональное использование и развитие трудовых и профессиональных ресурсов; ПКС-13.2. Соблюдает принципы профессиональной служебной 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 ошибки. При решении	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные за-	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме. Продемонстрированы на-	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)	
	стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	выполнены все задания, но не в полном объеме. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	быми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	ки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	

**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. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами. Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, дискуссия, деловая игра, доклад, творческое задание, тест, курсовая работа, эссе, вопросы и задания для проведения экзамена
--	---	--	---	--	---

### **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 адаптации?
7. Что входит в технологию процесса управления адаптацией?
8. Определите сущность индивидуальной адаптационной программы.
9. В чем отличие объективных показателей эффективности процесса адаптации от субъективных?
10. Какие показатели 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 «Y» Д. Мак-Грегора.
10. Теория научения Б. Ф. Скиннера.
11. Концепция партисипативного управления (теория «Z» У. Оучи).
12. Модель принятия решений руководителем Врума- Йеттона.
13. Понятие техники руководства Рамочное ( by Exception) управление. Управление посредством делегирования (by Delegation).
14. Управление по целям (by Objectives). Условия эффективности и общий механизм управления по целям.
15. Модели руководства. Гарцбургская модель, ее замысел и основные

- принципы. Другие современные модели руководства.
16. Значение маркетинга на рынке труда.
  17. Проблема безработицы и открытых вакансий на рынке труда.
  18. Анализ современного состояния рынка труда МО города Краснодар.
  19. Анализ современного состояния рынка труда Краснодарского края.
  20. Имидж организации как работодателя и его формирование.
  21. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.
  22. Экспресс-оценка персонала.
  23. Нетрадиционные методы оценки персонала.
  24. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
  25. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
  26. Самомаркетинг и его направления.
  27. Резюме и порядок составления.
  28. Формы и системы заработной платы в России.
  29. Системы заработной платы за рубежом.
  30. Зарубежный опыт определения размера заработной платы.

***Тема научной дискуссии:***

**ТЕМА 2. Сущность управления 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 должность, а также навыки комплексной оценки кандидатов; для кандидатов на должность – выработать навыки беседы с работодателем.

**Содержание:**

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

кассира.

Каждая из команд выбирает одну из вакантных должностей и определяет профессиональные навыки и требования, предъявляемые к кандидату (10 минут). Один из членов команды становится «претендентом», которому дается 7-10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе;
- продемонстрировать профессиональную компетенцию;
- рассказать о том, что нового и полезного он может 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 нормированию труда	1	2	2	3	1	0	2	2	1	2
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 работника	32	28	30	25	27	25	31	29	27
Средняя продолжительность рабочего дня, час.	6,5	7,0	6,4	7,1	6,2	6,0	6,4	6,3	6,8

## ТЕМА 10. Подготовка и профессиональное развитие персонала

### Задача «Эффективность обучения»

**Исходные данные.** Компания «Стройинвест» занимается градостроительным производством. В компании работают 1500 человек. Объекты находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундаментов зданий. Это приводит к необходимости применения новых технологий по возведению фундамента. Для того чтобы освоить эти технологии

технологам и инженерам компании необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий это обучение можно осуществить за рубежом.

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Постановка задачи.**

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

#### ***Задания для творческого задания***

### **ТЕМА 2. Сущность управления 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 обуче-
-------------------	----------------------------	-----------------	-----------------------

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

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

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

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

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

- трудовые**

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

**а) и тех, кто не занят, но способен трудиться**

б) и только

в) и тех, кто имеет статус безработных

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

**а) трудовой потенциал**

б) организационная культура

в) концепция мотивации

г) кадровое планирование

## **Тема2: Сущность управления человеческими ресурсами.**

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

**а) управление персоналом**

б) коллективное управление

в) коллективный договор

г) информационное управление

2. *Отдел управления персоналом не выполняет функции:*

**а) разработка систем управления предприятием**

б) прием на работу

в) управление деловой карьерой

г) трудовая адаптация

3. *Система управления персоналом состоит из подсистем:*

**а) управляемой и управляющей**

б) экономической, социальной, политической

в) профориентации и адаптации

г) управление деловой карьерой и оценка деловой карьеры

4. *Методом управления персоналом является:*

**а) социально-психологический;**

б) нормативный;

в) балансовый;

г) опытный

5.: *Какие методы управления персоналом основаны на отношениях единоначалия, дисциплины, ответственности*

**административные**

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

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

**документационное**

2. К основным делопроизводственным функциям системы управления персоналом не относится:

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

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

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

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

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

5. Приведите в соответствие унифицированные системы документации

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

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

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

**мотивация**

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

**мотивация**

3. К функциям мотивации не относится:

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

4. *Определите последовательность процесса воздействия на мотивацию работников*

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

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

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

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

1. *Сущность кадрового планирования заключается в:*

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

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

2. *Начальной стадией кадрового планирования является планирование:*

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

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

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

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

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

5. *К уровням кадровой политики не относится*

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

## **Тема 6: Маркетинг персонала**

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

**маркетинг персонала**

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

**а) маркетинга персонала**

б) кадрового планирования

в) адаптации персонала

г) развития персонала

3. К задачам маркетинга персонала не относится

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

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

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

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

4. Определите последовательность процесса формирования маркетинга персонала в организации

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

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

3. Разработка и утверждение мероприятий, связанных с маркетингом персонала

4. Создание плана маркетинговой деятельности в сфере управления персоналом

5. Реализация и контроль плана маркетинга персонала

6. Анализ и корректировка деятельности маркетинга персонала в организации

5. Выделяют две функции маркетинга персонала

**а) информационную и коммуникационную**

б) аналитическую и сбытовую

в) линейную и функциональную

г) производственную и управленческую

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

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

**а) внутренние источники**

б) внешние источники

в) линейные источники

г) независимые источники

2. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:

**а) повышение степени привязанности к организации**

б) широкие возможности выбора

в) появление новых импульсов для развития организации

г) меньшая угроза возникновения интриг

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

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

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

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

*5. К преимуществам внешних источников привлечения персонала относят*

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

## **Тема 8: Адаптация персонала**

*1. Адаптация - это*

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

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

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

**адаптация**

*3. К основным целям адаптации персонала не относится*

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

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

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

*5. Специалисты выделяют два вида адаптации:*

- а) производственную и внепроизводственную**

- б) скрытую и открытую
- в) экономическую и политическую
- г) функциональную и действительную

#### **V9: Деловая оценка персонала.**

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

*2. Деловая оценка персонала позволяет решать задачу*

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

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

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

**а) профессиональные знания и навыки**

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

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

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

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

*5. К целям деловой оценки персонала не относится*

**а) политические**

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

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

*1. Подсистема управления развитием персонала осуществляет:*

**а) повышение квалификации кадров**

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

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



*3. К выгодам профессионального развития для сотрудников относят*

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

*4. К выгодам профессионального развития для организации относят*

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

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

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

## **Тема 11: Управление карьерой**

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

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

*2. К этапам деловой карьеры не относится*

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

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

**управление**

*4. К видам деловой карьеры относятся:*

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

*5. К первой стадии развития деловой карьеры относится*

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

## Тема 12: Основы вознаграждающего управления.

1. *Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...*
  - а) стимул**
  - б) мотив
  - в) поведение
  - г) воспитание
2. *Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...*  
**стимул**
3. *К форме стимулов не относится*
  - а) адаптация**
  - б) принуждение
  - в) материальное поощрение
  - г) моральное поощрение
4. *Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда*
  - а) подбор персонала с соответствующей внутренней мотивацией, для которого важное значение имеет свое внутреннее удовлетворение достигаемыми результатами;**
  - б) развитие техники и технологии, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства
  - в) изменение стратегии развития организации
  - г) создание новой организационной структуры
5. *Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда*
  - а) путем внешней мотивации, при которой происходит удовлетворение желаний и потребностей человека через систему его стимулирования**
  - б) развитие техники и 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. *Часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы в ней; в первую очередь к ней относится рабочее место и его непосредственное окружение, называется*
  - а) организационное окружение**
  - б) организационное поведение
  - в) организационная культура
  - г) организационное движение
2. *Группу основных ожиданий индивида составляют ожидания по поводу:*
  - а) содержания, смысла и значимости работы**
  - б) обладания определенными личностными и моральными качествами
  - в) способностью контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами
  - г) готовностью осуществлять работу с должной отдачей и на должном качественном уровне

3. Группу основных ожиданий организаций составляют ожидания по поводу:
- а) специалиста в определенной области, обладающего определенными знаниями и квалификацией**
  - б) заработной платы и премий
  - в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией
  - г) гарантий роста и развития
4. В группу основных ожиданий индивида от работы не входит
- а) стремление к улучшению своих исполнительских способностей**
  - б) заработной платы и премий
  - в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией
  - г) гарантий роста и развития
5. В группу основных ожиданий организации от сотрудника не входит
- а) гарантии роста и развития**
  - б) способность контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами
  - в) разделение ценностей организации
  - г) стремление к улучшению своих исполнительских способностей

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

1. Процесс передачи и обмена информацией сообщающихся сторон: индивидов, социальных групп, организаций, государства и общества - это **коммуникации**
2. Лицо или организация, генерирующая сообщение (президент компании, пресс-секретарь, информационное агентство) – это
- а) отправитель**
  - б) адресат
  - в) канал коммуникации
  - г) структура коммуникации
3. Лицо или группа лиц, принимающих сообщение, управляемая подсистема - это
- а) адресат**
  - б) отправитель
  - в) канал коммуникации
  - г) структура коммуникации
4. Устное обращение, телефонная и интерактивная (двухсторонняя телесвязь), это и собрания, митинги, шествия, это и офис, где происходит обмен информацией, это и уличная или другая любая реклама, посредством которого отправитель общается с получателем
- а) канал коммуникации**
  - б) адресат
  - в) отправитель
  - г) структура коммуникации

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

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

## **Тематика курсовых работ**

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

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

**Тема 2 Сущность управления человеческими ресурсами**

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

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

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

**Тема 4 Мотивация и ответственность персонала.**

15. Особенности трудовой мотивации работников муниципальных (или государственных) учреждений на примере (название организации).
16. Использование модели компетенций при разработке систем стимулирования персонала в (название организации).

17. Разработка предложений по повышению компетенций персонала в (название организации).
18. Анализ механизма ротации государственных служащих: цели, критерии (на примере (название организации)).

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

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

#### **Тема 6 Маркетинг персонала.**

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

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

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

#### **Тема 8 Адаптация персонала**

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

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

34. Использование модели компетенций при подборе персоналом в (название организации).
35. Использование модели компетенций при обучении персоналом в (название организации).

36. Разработка показателей деловой оценки персонала в (название организации).

37. Аттестация государственных гражданских служащих и ее совершенствование на примере (название организации).

38. Совершенствование системы оценки профессиональной деятельности сотрудников в (название организации).

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

39. Анализ лучших практик по управлению профессиональным развитием персонала и использование их в (конкретной организации).

40. Организация работы по обучению персонала в (название организации) и ее совершенствование.

#### **Тема 11 Управление карьерой**

41. Построение в (название организации) системы внутреннего кадрового контроля (аудита).

42. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением в (название организации).

43. Механизм управления деловой карьерой в (название организации) и его совершенствование.

44. Формирование резерва для замещения руководящих должностей в (название организации).

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

56. Коммуникационные процессы в управлении персоналом (название организации) и их совершенствование.
57. Использование модели компетенций в управлении персоналом в (название организации).
58. Особенности регламентации труда муниципальных служащих на примере (название организации).
59. Совершенствование методов рационализации труда работников в (название организации).
60. Оценка эффективности деятельности по управлению персоналом и разработка мер по ее повышению в (название организации).

**Вопросы 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. Стилъ 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 восприятиях		

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

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

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

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

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

**трудовые**

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

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

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

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

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

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

*7. Конфликт - это*

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

г) аффективное состояние, характеризующееся отрицательным эмоциональным фоном

8. К методам управления конфликтами не относится

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

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

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

10. Внутриличностный конфликт - это конфликт

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

11. Межличностный конфликт возникает в случае

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

12. Конфликт между личностью и группой - это конфликт

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

13. Межгрупповой - это конфликт

- а) возникающий в случае проявления враждебности, столкновения интересов групп
- б) возникающий в случае столкновения национально-государственных интересов
- в) возникающий в случае столкновения потребностей разных личностей
- г) возникающий в случае столкновения национально-государственных интересов

14. Конфликт, возникший в результате столкновения национально-государственных интересов

- а) межгосударственный
- б) межгрупповой
- в) внутриличностный
- г) межличностный

*15. Временное организованное прекращение работы, открытый коллективный отказ от труда и выдвижение совместных требований с целью выражения недовольства рядовых работников*

- а) забастовка**
- б) саботаж
- в) интрига
- г) соперничество

*16. Установите соответствие определения фазам конфликта*

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. Конфронтационная (военная)       | 1. Стороны стремятся обеспечить свой интерес за счет ликвидации интереса чужого |
| 2. Компромиссная (политическая)     | 2. Стороны стремятся по возможности достигнуть своего интереса через переговоры |
| 3. Коммуникативная (управленческая) | 3. Выстраивая коммуникацию, стороны достигают согласия                          |

*17. Межролевой конфликт возникает*

- а) если возникают противоречия в исполнении социальных ролей**
- б) если оговариваются правила борьбы
- в) если основание ложное, а истинная причина скрыта
- г) если происходит столкновение потребностей различных личностей

*18. Процесс целенаправленного воздействия на персонал организации с целью устранения причин, породивших конфликт, и приведения поведения участников конфликта в соответствие со сложившимися нормами взаимоотношений*

- а) управление конфликтами**
- б) цель конфликтологии
- в) мотивы конфликтующих сторон
- г) методы конфликтологии

*19. Участники конфликта - это*

- а) оппоненты, это все действующие лица (частные, официальные, юридические)**
- б) побудительные причины, поводы к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением
- в) то, чего добиваются, к чему стремятся конфликтующие субъекты
- г) руководители, инвесторы, конкуренты

*20. При управлении конфликтами необходимо:*

- а) умение подходить к проблеме с различных точек зрения**
- б) профессиональное образование
- в) значительный стаж работы
- г) наличие квалификации

*21. Позитивные функции конфликта - это*

- а) создание новых социальных норм**
- б) уничтожение угрозы жизни
- в) борьба насильственными методами
- г) положительный морально-психологический климат

22. К направлению управлению конфликтами относится

- а) уход от конфликта**
- б) описательный метод
- в) создание новых социальных норм
- г) увеличение связей

23. Окончание конфликта представляет собой

- а) прекращение действий против друг друга
- б) частичную или полную нормализацию отношений
- в) инцидент, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие, завершение конфликта
- г) возникновение проблемы, попытки решения неконфликтными способами

24. Послеконфликтный период включает

- а) частичную или полную нормализацию отношений**
- б) инцидент, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие, завершение конфликта
- в) возникновение проблемы, попытки решения неконфликтными способами
- г) прекращение действий против друг друга

25. Расположите последовательно этапы традиционного процесса конфликтной ситуации:

- а) складывается конфликтная ситуация**
- б) инцидент
- в) кризис и разрыв отношений между оппонентами
- г) полное разрешение противоречий, перемирие, или тупик

26. Приведение конфликта в русло примирения путем переговоров и участия посредников

- а) урегулирование конфликта**
- б) усиление конфликтности
- в) негативное восприятие объекта конфликта
- г) подавление конфликта

27. Соглашение между участниками конфликта с использованием взаимных уступок.

- а) компромисс
- б) соперничество
- в) уклонение
- г) невмешательство

28. Произвольное ограничение прав субъектов социально-трудовых отношений, преграждающее доступ им к равным возможностям на рынке труда

- а) дискриминация**
- б) конкуренция
- в) солидарность
- г) субсидиарность

29. Состязательность субъектов социально-трудовых отношений, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке

- а) конкуренция
- б) дискриминация
- в) солидарность
- г) субсидиарность

*30. Совместная ответственность людей, основанная на личной ответственности и согласии, единодушии и общности интересов в социально-трудовой сфере*

- а) солидарность
- б) конкуренция
- в) дискриминация
- г) субсидиарность

**Компетенция: ПКС-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 (оборота по увольнению).

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

персоналом преобладает в данной компании? Предложите варианты применения других методов управления персоналом для данной организации.

5. Изучить должностные инструкции и заполнить таблицу<sup>1</sup>.

Таблица 1 – Характеристика должностных инструкций.

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

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

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

8. ООО «Империял» осуществляет предоставление гостиничных и развлекательных услуг в г. Геленджик. В данной организации отсутствует сплоченный коллектив в связи с сезонностью предоставляемой услуги. К началу сезона приходится осуществлять прием на работу, а в конце сезона – увольнять работников. Для поиска профессиональных сотрудников компания предлага-



ет 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. Система управления персоналом состоит из подсистем:*

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

*2. Методом управления персоналом является:*

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

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

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

*4. Управление персоналом эффективно настолько, насколько:*

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

*5. Несоответствие состояния системы управления персоналом внешней среде влечет:*

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

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

- 1. отношение к труду
- 2. организаторские способности
- 3. способность видеть и поддерживать передовое

- 1. трудолюбие
- 2. умение создать сплоченный коллектив
- 3. владение передовыми методами руководства

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

**мотивация**

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

**мотивация**

9. К функциям мотивации не относится:

**а) производство и сбыт товаров**

б) побуждение к действию

в) направление деятельности

г) контроль и поддержание поведения

10. Определите соответствие групп потребностей с точки зрения мотивации трудовой деятельности

1. Потребность в интересной, с точки зрения работника, работе; в реализации своих знаний

1. Потребности в содержательности труда

2. Отношение к работе как к своему долгу перед обществом, выпуск полезной для людей продукции

2. Потребности в общественной полезности работы

3. Потребность в зарботке, адекватном трудовым усилиям работника; потребность в обеспечении достатка для своей семьи

3. Потребность в работе как источнике средств существования

4. Потребности, связанные с положением работника в первичной группе и трудовом коллективе в целом

4. Статусные потребности

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

**а) потребности в содержательности труда**

б) потребности в общественной полезности работы

в) потребности в работе как источнике средств существования

г) статусным потребностям

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

**а) потребности в общественной полезности работы**

б) потребности в содержательности труда

в) потребности в работе как источнике средств существования

г) статусным потребностям

13. Потребность в зарплате, адекватном трудовым усилиям работника; потребность в обеспечении достатка для своей семьи; потребности в удовлетворении социально-бытовых нужд, которые могут быть обеспечены организацией относятся к

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

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

**маркетинг персонала**

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

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

16. К задачам маркетинга персонала не относится

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

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

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

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

17. Выделяют две функции маркетинга персонала

- а) **информационную и коммуникационную**
- б) аналитическую и сбытовую
- в) линейную и функциональную
- г) производственную и управленческую

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

- а) **информационную**
- б) коммуникационную
- в) сбытовую
- г) производственную

19. Информационная функция маркетинга персонала состоит в

- а) **изучении требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам**
- б) формировании положительного имиджа организации
- в) разработке маркетинговой продуктовой стратегии
- г) разработке ценовой маркетинговой стратегии

20. К функциям мотивации не относится:

- а) **производство и сбыт товаров**

- б) побуждение к действию
- в) направление деятельности
- г) контроль и поддержание поведения

21. *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.

22. *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

23. *Данный принцип мотивации утверждает: в деятельности каждого человека мотивы имеют строгую иерархию, место которых может меняться*

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

24. *Данный принцип мотивации утверждает: работники хотят, чтобы между и организацией устанавливались честные отношения. Люди постоянно сравнивают себя с другими, с прошлым опытом и делают вывод о справедливости или несправедливости со стороны руководства.*

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

25. *Данный принцип мотивации утверждает: необходимо использовать позитивное подкрепление – это использование стимулов, которые повышают вероятность желательного поведения работника.*

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

26. *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

27. *К целям системы компенсации (вознаграждения) не относятся:*

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

28. *Система вознаграждения бывает:*

- а) традиционной и нетрадиционной**
- б) линейной и функциональной
- в) открытой и закрытой
- г) прямой и косвенной

29. *Принципом управления персоналом не является:*

- а) обеспечение потребности предприятий в рабочей силе;**
- б) научности;
- в) плановости;
- г) единства руководства;

30. *Основной целью управления персоналом является*

- а) эффективное использование человеческих ресурсов в соответствии со стратегией развития организации**
- б) увеличение количества продаж
- в) улучшение качества производимой продукции
- г) расширение рынка сбыта и повышение объема продаж

**Компетенция: ПКС-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"><li>1. Формирование структуры органов управления.</li><li>2. Оплата труда</li><li>3. Страхование</li><li>4. Формирование коллективов, групп.</li><li>5. Установление административных санкций и поощрений.</li><li>6. Техничко-экономический анализ.</li><li>7. Инструктирование.</li><li>8. Социально-психологический анализ.</li><li>9. Ценообразование.</li><li>10. Участие в прибылях и капитале.</li><li>11. Участие работников в управлении.</li><li>12. Установление социальных норм поведения.</li><li>13. Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации.</li><li>14. Отбор, подбор и расстановка кадров.</li></ol>

#### **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 орга-



низация? 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. К уровням кадровой политики не относится

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

2. Справедливость, последовательность, инновационность, сохранение и улучшение кадрового потенциала – это .... кадровой политики

- а) принципы**
- б) цели
- в) задачи
- г) уровни

3. К основным мероприятиям кадровой политики не относится:

- а) постановка цели организации и разработка бизнес-плана**
- б) определение цели, задач и направления работы с персоналом, необходимые для достижения цели организации
- в) определение качественного и количественного состава персонала в рамках общей концепции развития организации
- г) осуществление подбора, оценки, адаптации, обучения и развития персонала в организации

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

- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| 1. Кадровая работа сводится в лучшем случае к ликвидации негативных последствий   | 1. Пассивная кадровая политика    |
| 2. Руководство принимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин                                     | 2. Реактивная кадровая политика   |
| 3. Руководство прогнозирует развитие ситуации, т. е. существуют программы среднесрочного планирования по развитию персонала | 3. Превентивная кадровая политика |
| 4. В организации характерно присутствие наличия прогноза  | 4. Активная кадровая политика     |

возникновения и развития кадровых ситуаций, постоянного мониторинга и соответствующей коррекции кадровой ситуации

*5. Кадровая политика, при которой кадровая работа сводится в лучшем случае к ликвидации негативных последствий; кадровая служба не имеет прогноза потребностей в персонале, не располагает средствами оценки персонала, нет четкой программы действий называют*

- а) пассивная кадровая политика**
- б) реактивная кадровая политика
- в) превентивная кадровая политика
- г) активная кадровая политика

*6. Кадровая политика, при которой руководство принимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, располагает средствами диагностики существующей ситуации и адекватной экстренной помощи*

- а) реактивная кадровая политика**
- б) пассивная кадровая политика
- в) превентивная кадровая политика
- г) активная кадровая политика

*7. Кадровая политика, при которой руководство прогнозирует развитие ситуации, т. е. существуют программы среднесрочного планирования по развитию персонала, однако при этом отсутствуют средства и возможности предварительного влияния на кадровую ситуацию в целях ее кардинального изменения*

- а) превентивная кадровая политика**
- б) реактивная кадровая политика
- в) пассивная кадровая политика
- г) активная кадровая политика

*8. Кадровая политика, при которой в организации характерно присутствие наличия прогноза возникновения и развития кадровых ситуаций, средств воздействия на них, постоянного мониторинга и соответствующей коррекции кадровой ситуации*

- а) активная кадровая политика**
- б) превентивная кадровая политика
- в) реактивная кадровая политика
- г) пассивная кадровая политика

*9. Кадровую политику характеризующуюся «прозрачностью» и ориентацией на внешний персонал (например, при укомплектовании персонала готовность принять не работу любого специалиста, если он обладает необходимой квалификацией, без учета того, работал ли он ранее в данной организации) называют*

- а) открытой**
- б) закрытой
- в) линейной
- г) активной

*10. К показателям эффективности кадровой политики не относится*

- а) технологии производства**
- б) результативность труда
- в) удовлетворенность трудом
- г) наличие прогулов

11. Система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала предприятия – это ... управления персоналом  
**аудит**

12. Рациональное использование персонала в соответствии с трудовым потенциалом, обучением и подготовкой персонала к деятельности обеспечивает ...

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

13. Приоритетное направление формирования конкурентоспособного, высокопрофессионального, ответственного и сплоченного трудового коллектива, способствующего достижению долгосрочных целей и реализации общей стратегии организации; это система методов и средств управления персоналом, применяемая в течение определенного времени с целью реализации кадровой политики – это ...

- а) стратегия управления персоналом**
- б) кадровая политика организации
- в) маркетинг персонала
- г) система управления персоналом

14. Государственная кадровая политика состоит из

- а) федеральной государственной кадровой политики и региональной государственной кадровой политики**
- б) кадровой политики органов государственного управления
- в) муниципальной кадровой политики
- г) кадровой политики предприятий и организаций

15. Определение факторов, влияющих на потребность в персонале; анализ наличия необходимого персонала; определение качественной потребности в персонале; определение количественной потребности в персонале относится к

- а) планированию потребности в персонале**
- б) планированию привлечения, набора и оценки персонала
- в) планированию организации управления персоналом
- г) планированию обучения и развития персонала

16. К методам набора персонала из внешнего источника не относится

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

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

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

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

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

19. К методам отбора персонала относятся

- а) собеседование**
- б) метод экспертной оценки
- в) метод фокус-группы
- г) дельфи-метод

20. Методом отбора кандидатов является:

- а) личностные опросники**
- б) тренинг
- в) аттестация
- г) профориентация

21. Процесс отбора персонала не включает:

- а) разработку системы вознаграждения**
- б) первичное знакомство с претендентами
- в) сбор и обработка информации о них по определенной системе
- г) сопоставление фактических качеств претендентов и требований должности

22. Рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, а также способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников – это ...

- а) расстановка персонала**
- б) отбор персонала
- в) собеседование
- г) выбытие персонала

23. Установите соответствие определения причинам выбытия с их содержанием

- |                     |                       |
|---------------------|-----------------------|
| 1. биологические    | 1. ухудшение здоровья |
| 2. производственные | 2. сокращение штатов  |
| 3. социальные       | 3. пенсия             |
| 4. государственные  | 4. призыв в армию     |

24. Основной задачей при найме на работу персонала является

- а) удовлетворение спроса на работников в качественном и количественном отношении**
- б) формирование оптимального бюджета организации
- в) стимулирование работы персонала
- г) формирование положительного имиджа организации

25. Процесс отбора персонала завершается:

- а) созданием списка кандидатов на вакантную должность**
- б) приемом сотрудников на работу
- в) селекцией кандидатов
- г) собеседование с кандидатами

26. К подбору персонала не относится:

- а) перевод в другое структурное подразделение
- б) сбор и обработка информации о них по определенной системе
- в) оценка качеств и составление достоверных «портретов»
- г) сопоставление фактических качеств претендентов и требований должности

27. 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

28. Рациональное распределение работников по подразделениям, рабочим местам – это ... кадров  
**расстановка**

29. Процесс изучения психологических и профессиональных качеств работника с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей на определенном рабочем месте или должности и выбора из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого – это

- а) отбор персонала
- б) мотивация персонала
- в) развитие персонала
- г) адаптация персонала

30. На наем работников не влияет фактор

- а) уровень образования руководителя
- б) уровень выдвигаемых требований к персоналу
- в) общая кадровая политика
- г) сложившийся имидж компании

#### **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)	соблюдён (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 большую часть вопросов	1
	не ответил на большую часть вопросов	0

*Шкала оценки знаний, обучающихся при выступлении с докладом:*  
Оценка «отлично» – 15-18 баллов.



Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

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

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

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

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

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

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

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

**Оценка «2» (неудовлетворительно)** ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непони-

мание 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, учиться четко излагать свои мысли, вырабатывать собственное отношение к решению рассматриваемой проблемы и аргументировать его. Процедура защиты курсовой работы способствует развитию навыков публичного выступления, отстаивания собственной позиции по обсуждаемым вопросам. Всё это приобщает студента к научно-исследовательской работе, формирует опыт и знания для разработки выпускной квалификационной работы.

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

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

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

Задачи, которые ставятся перед студентами при написании курсовой работы:

- изучение литературы, нормативно-правовых актов, справочных, научных, документальных и других источников по избранной проблеме, включая зарубежные;

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

Общими требованиями к работе являются:

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

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

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

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

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

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

по проблеме управления персоналом должен быть выполнен на необходимом уровне.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится в случае, если текст и цифровой материал свидетельствуют о том, что студент в целом добросовестно проработал основные источники информации, но допустил существенные недостатки в изложении теоретического и аналитического материала, что не позволило ему представить аргументированные предложения в проектной части.

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

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

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

## **Экзамен**

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

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

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

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной

программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

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

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

### **Основная учебная литература**

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

3. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html>

### **Дополнительная учебная литература**

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

2. Кузьминов, А. В. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь :



Университет экономики и управления, 2019. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89497.html>

3. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 135 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89499.html>

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

	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>
	IPRbook	Универсальная
	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная
	Znanium.com	Универсальная

### **Перечень интернет сайтов:**

- Официальный сайт Минтруда России «Лучшие кадровые практики в системе государственного и муниципального управления» (2015-2018 годы) <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/1>
- Официальный сайт журнала «Управление персоналом» - <https://www.top-personal.ru/>
- Официальный сайт по кадровому делопроизводству - <https://www.kadrovik-praktik.ru/>
- Официальный сайт Управления кадровой политики администрации Краснодарского края <https://admkrasnodar.ru/content/1245/show/422909/>
- Официальный портал Федерального портала управленческих кадров <https://gossluzhba.gov.ru/>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Основы управления персоналом : метод. рекомендации к выполнению практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (прикладной бакалавриат) / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 102 с.

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 — 42,3м²; 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 — 44,1м²; 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 — 35,9м²; 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 мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание главного учебного корпуса
4.	Основы управления персона-	Помещение №410 ЭЛ, посадочных мест — 147; площадь	г. Краснодар, ул. Калинина

лом	— 106,1м²; 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;	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
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> </ul> <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>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> </ul>

	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.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> </ul> с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и 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, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

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

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

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

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

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)**

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

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

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный матери-

ал);

- 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 непо-

нятные 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.