

**Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ»**

Утверждено Научно-методическим  
советом Института протокол заседания  
№ 10/20 от 20 мая 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ  
(Б1.В.ОД.1)**

|                                                                       |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| По направлению подготовки                                             | <b>38.03.04 Государственное и<br/>муниципальное управление</b> |
| Направленность подготовки                                             | <b>Региональное и муниципальное<br/>управление</b>             |
| Квалификация (степень) выпускника<br>(уровень направления подготовки) | <b>бакалавр</b>                                                |
| Форма обучения                                                        | <b>очная</b>                                                   |

**Лист согласования рабочей программы дисциплины**

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» разработана в соответствии с ФГОС высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.

Автор программы  
преподаватель преподавательского состава  
АНООВО «КИУ»

Шосталь Ольга Викторовна

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании научно-методического совета института, протокол № 10/20 от 20 мая 2021 г.

Регистрационный номер 26 ВГб/17

| <b>Содержание</b> |                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Стр.</b> |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 1.                | Цели и задачи освоения дисциплины                                                                                                                                                                                                                | 4           |
| 2.                | Место дисциплины в структуре ОПОП                                                                                                                                                                                                                | 4           |
| 3.                | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы                                                                                                             | 5           |
| 4.                | Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся | 6           |
| 5.                | Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем | 16          |
| 6.                | Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению                                                                            | 17          |
| 7.                | Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины                                                                                                                          | 17          |
| 8.                | Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимые для освоения дисциплины                                                                                                                                    | 19          |
| 9.                | Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине                                                                                                           | 20          |
|                   | Приложение 1. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению                                                              | 21          |

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Дисциплина «Управление персоналом» способствует формированию универсальной компетенции УК-3 (способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде) и ПК-2 (владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры).

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом» является формирование у обучающихся системы организационных и экономических мероприятий, направленных на разработку стратегии управления персоналом организации.

Задачами освоения дисциплины являются:

- разработка стратегии управления человеческими ресурсами организации;
- проведение аудита человеческих ресурсов организации и определение потребности организации в персонале.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Приказа Минобрнауки РФ от 05.04.2017 г. № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», ФГОС ВО и учебным планом по специальности: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Региональное и муниципальное управление».

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

### 2.1. Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина изучается на втором курсе в третьем семестре.

Данная дисциплина отнесена к обязательным дисциплинам вариативной части.

### 2.2. Календарный график формирования компетенции\*

Таблица 1 - Календарный график формирования компетенции УК-3

| № п/п | Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции | Курсы |   |   |   |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|
|       |                                                                                  | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1     | Теория организации в системе государственного и муниципального управления        |       | + |   |   |
| 2     | Управление персоналом                                                            |       | + |   |   |
| 3.    | Организационно-управленческая практика                                           |       |   | + |   |

Таблица 2 - Календарный график формирования компетенции ПК-2

| № п/п | Наименование учебных дисциплин и практик, участвующих в формировании компетенции | Курсы |   |   |   |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|
|       |                                                                                  | 1     | 2 | 3 | 4 |
| 1     | Социология управления                                                            |       | + |   |   |
| 2     | Управление персоналом                                                            |       | + |   |   |
| 3.    | Организационно-управленческая практика                                           |       |   | + |   |
| 4.    | Аудит человеческих ресурсов (практикум)                                          |       |   |   | + |

|    |                                                                         |  |  |  |   |
|----|-------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|
| 5. | Оценка эффективности деятельности органов власти и служащих (практикум) |  |  |  | + |
|----|-------------------------------------------------------------------------|--|--|--|---|

### 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

#### 3.1. Базовые понятия, используемые в дисциплине

К базовым понятиям, используемым при изучении дисциплины, относятся: управление персоналом, стратегия управления персоналом, кадровая политика, подбор и расстановка персонала, оценка персонала, аудит персонала.

#### 3.2. Планируемые результаты обучения

Планируемыми результатами обучения по дисциплине «Управление персоналом» являются знания, умения и владения, характеризующие продвинутый уровень формирования компетенции УК-3 – и компетенции ПК-2.

Таблица 2 – Перечень результатов обучения, формируемых в ходе изучения дисциплины

| Перечень контролируемой компетенции (или ее части) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| код                                                | Содержание компетенций                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| УК-3                                               | способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами.</li> </ul> |
| ПК- 2                                              | владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 32 – принципы и правила проведения аудита человеческих ресурсов.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– У2 – уметь проводить аудит человеческих ресурсов.</li> </ul> <p><b>На уровне владений не формирует.</b></p>                                                                                                                           |

### 3.3. Матрица соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

Таблица 3 – Соотнесения разделов (тем) дисциплины с формируемыми в них компетенциями

| № п/п | Наименование раздела/темы дисциплины                                | Кол-во часов | Коды формируемых компетенций |      |
|-------|---------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------|------|
|       |                                                                     |              | УК- 3                        | ПК-2 |
| 1     | Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации. | <b>44</b>    | +                            |      |
| 2     | Раздел 2. Аудит персонала                                           | <b>6</b>     |                              | +    |
| 3     | Зачет с оценкой                                                     | <b>4</b>     | +                            | +    |

### 4. Объем, структура и содержание дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

#### 4.1 Объем дисциплины

Таблица 4 – Трудоемкость дисциплины

| Объем дисциплины                                                 | Всего акад./ астр часов |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Всего зачетных единиц                                            | 4                       |
| <b>Всего академических/астрономических часов учебных занятий</b> | <b>108/81</b>           |
| В том числе:                                                     |                         |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем</b>            | <b>50/37,5</b>          |
| 1. По видам учебных занятий:                                     |                         |
| Теоретические занятия - занятия лекционного типа                 | 20/15                   |
| Занятия семинарского типа                                        | 30/22,5                 |
| 2. Промежуточной аттестации обучающегося – зачет с оценкой       | 4/3                     |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся:</b>                       | <b>54/40,5</b>          |
| Подготовка к лекции                                              | 18                      |
| Подготовка к практическим занятиям                               | 6                       |
| Подготовка к контрольной работе в форме тестирования             | 18                      |
| Подготовка к зачету                                              | 12                      |

#### 4.2. Структура дисциплины

Таблица 5 – Структура дисциплины

| № п/п           | Раздел дисциплины                                                   | Семестр | Неделя семестра | Всего         | Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах ауд./астр.) |                |                | Вид контроля*                                             |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|---------|-----------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-----------------------------------------------------------|
|                 |                                                                     |         |                 |               | Лекции                                                                                              | Практ. зан.    | СРС            |                                                           |
| 1               | Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации. | 4       | 1-11            | 80/60         | 18/13,5                                                                                             | 26/19,5        | 36/27          | Входной контроль<br>Текущий контроль<br>Рубежный контроль |
| 2               | Раздел 2. Аудит персонала                                           | 4       | 12-13           | 24/18         | 2/1,5                                                                                               | 4/3            | 18/13,5        | Текущий контроль                                          |
| Зачет с оценкой |                                                                     | 4       | 14              | 4/3           | -                                                                                                   | -              | -              | Промежуточная аттестация                                  |
| <b>Всего</b>    |                                                                     |         |                 | <b>108/81</b> | <b>20/15</b>                                                                                        | <b>30/22,5</b> | <b>54/40,5</b> |                                                           |

### 4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

#### 4.3.1. Теоретические занятия - занятия лекционного типа

Таблица 6 – Содержание лекционного курса

| № п/п                                                                     | Наименование раздела (модуля) дисциплины, темы                                        | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                     | Кол-во часов | Виды занятий: по дидактическим задачам/ по способу изложения учебного материала | Оценочное средство* | Формируемый результат**                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации</b> |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>18</b>    |                                                                                 |                     |                                                                                 |
| 1.                                                                        | <b>Тема 1.1.</b><br>Стратегическое управление человеческими ресурсами организации     | Стратегия управления человеческими ресурсами. Стратегическая цель. Направления стратегии управления человеческими ресурсами организации. Разработка и осуществление кадровой политики.                                                                                         | 2            | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация                  | тест                | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| 2.                                                                        | <b>Тема 1.2.</b><br>Планирование работы с человеческими ресурсами организации         | Основы кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала. Планирование и прогнозирование в потребности персонала. Планирование показателей по труду. Планирование производительности труда. Нормирование труда и расчет численности персонала. | 4            | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация                  | тест                | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| 3.                                                                        | <b>Тема 1.3.</b><br>Технология управления человеческими ресурсами в организации       | Наем, отбор и прием персонала. Подбор и расстановка персонала. Деловая оценка персонала. Трудовая адаптация персонала. Основы организации труда персонала. Высвобождение персонала.                                                                                            | 4            | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация                  | тест                | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| 4.                                                                        | <b>Тема 1.4.</b><br>Технология управления развитием человеческих ресурсов организации | Управление социальным развитием. Организация обучения персонала. Организация проведения аттестации. Управление деловой карьерой персонала.                                                                                                                                     | 4            | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация                  | тест                | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |

|                                  |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                |           |                                                                |              |                                                                                 |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 5.                               | <b>Тема 1.5.</b><br>Оценка результатов деятельности персонала организации | Оценка результатов труда персонала организации. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом.                                                                                     | 4         | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация | Устный опрос | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| <b>Раздел 2. Аудит персонала</b> |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                | <b>2</b>  |                                                                |              |                                                                                 |
| 6.                               | <b>Тема 2.1.</b><br>Аудит персонала организации                           | Суть кадрового аудита. Задачи проводимого аудита. Целесообразность аудита персонала. Объекты аудита персонала. Типы кадрового аудита. Этапы проведения аудита персонала. Методы проведения аудита. Результаты кадрового аудита | 2         | проблемная лекция / лекция – дискуссия / лекция – визуализация | тест         | 32 – принципы и правила проведения аудита человеческих ресурсов                 |
| <b>Всего</b>                     |                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                | <b>20</b> |                                                                |              |                                                                                 |

#### 4.3.2. Занятия семинарского типа

Таблица 7 – Содержание практического (семинарского) курса

| № п/п                                                                     | Темы практических занятий.                                                                                                                                                                                                                       | Кол-во часов | Форма проведения занятия | Оценочное средство* | Формируемый результат**                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации</b> |                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>26</b>    |                          |                     |                                                                                                                                    |
| 1.                                                                        | <b>Тема 2.1. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации</b><br><u>Практическое занятие 1</u><br>Составление сетевого графика внедрения системы стратегического управления персоналом<br>Выбор стратегии управления персоналом | 2            | Конкретная ситуация      | Устный опрос        | У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |
|                                                                           | <u>Практическое занятие 2</u><br>Характеристика различных стилей управления<br>Методы управления персоналом                                                                                                                                      | 2            | Практическое занятие     | Устный опрос        |                                                                                                                                    |
| 2.                                                                        | <b>Тема 2.2. Планирование работы с человеческими ресурсами организации</b><br><u>Практическое занятие 1</u><br>Источники покрытия дополнительной потребности в персонале<br>Маркетинг персонала                                                  | 2            | Конкретная ситуация      | Устный опрос        | У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |
|                                                                           | <u>Практическое занятие 2</u><br>Планирование и прогнозирование потребности в персонале<br>Планирование показателей по труду                                                                                                                     | 2            | Практикум                | Решение задач       |                                                                                                                                    |
|                                                                           | <u>Практическое занятие 3</u><br>Планирование производительности труда<br>Нормирование труда и расчет численности персонала                                                                                                                      | 2            | Практикум                | Решение задач       |                                                                                                                                    |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                            |                                                  |                                                                                                                                    |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.                               | <b>Тема 2.3. Технология управления человеческими ресурсами в организации</b><br><i>Практическое занятие 1</i><br>Подбор и отбор персонала<br><i>Практическое занятие 2</i><br>Составление резюме<br>Разработка квалификационной характеристики специалиста                                                                                                                                                                             | 4<br>2      | Деловая игра<br>Конкретная ситуация                        | Пакет документов<br>Устный опрос                 | У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |
| 4.                               | <b>Тема 2.4. Технология управления развитием человеческих ресурсов организации</b><br><i>Практическое занятие 1</i><br>Организация обучения персонала<br><i>Практическое занятие 2</i><br>Оценка эффективности труда руководителей и специалистов управления в ходе аттестации<br><i>Практическое занятие 3</i><br>Составление личного жизненного плана                                                                                | 2<br>2<br>2 | Деловая игра<br>Конкретная ситуация<br>Конкретная ситуация | Пакет документов<br>Устный опрос<br>Устный опрос | У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |
| 5.                               | <b>Тема 2.5. Оценка результатов деятельности персонала организации</b><br><i>Практическое занятие 1</i><br>Оценка результативности труда персонала<br>Оценка текучести кадров<br>Диагностика состояния работы с персоналом<br><i>Практическое занятие 2</i><br>Оценка эффективности проекта введения должности специалиста по найму<br>Определение экономической эффективности внедрения проекта обучения персонала малого предприятия | 2<br>2      | Практикум<br>Практикум                                     | Решение задач<br>Решение задач                   | У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |
| <b>Раздел 2. Аудит персонала</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>4</b>    |                                                            |                                                  |                                                                                                                                    |
| 6.                               | <b>Тема 2.1. Аудит персонала организации</b><br><i>Практическое занятие 1</i><br>Конкретная ситуация «Аудит персонала»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4           | Конкретная ситуация                                        | Устный опрос                                     | У2 – уметь проводить аудит человеческих ресурсов                                                                                   |
| <b>Всего</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>30</b>   |                                                            |                                                  |                                                                                                                                    |

### 4.3.3. Самостоятельная работа

Таблица 8 – Задания для самостоятельного изучения

| № п/п                                                                     | Тема                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Кол-во часов | Оценочное средство* | Формируемый результат**                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>36</b>    |                     |                                                                                 |
| 1                                                                         | <b>Тема 1.1. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации</b><br><i>Подготовка к контрольной работе по теме.</i><br>1. Стиль руководства<br>2. Методы управления<br>3. Система управления персоналом                                                                                                                                                                                                               | 3            | Тест                | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
|                                                                           | <i>Подготовка к лекции по вопросам</i><br>1. Какова сфера деятельности стратегического управления человеческими ресурсами?<br>2. В чём заключается основное значение стратегического управления человеческими ресурсами?<br>3. Какие основные характеристики стратегического управления человеческими ресурсами?<br>4. Какие основные цели стратегического управления человеческими ресурсами?                                      | 3            | Конспект            |                                                                                 |
| 2                                                                         | <b>Тема 1.2. Планирование работы с человеческими ресурсами организации</b><br><i>Подготовка к контрольной работе по теме.</i><br>Маркетинг персонала                                                                                                                                                                                                                                                                                | 3            | Тест                | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
|                                                                           | <i>Подготовка к лекции по вопросам</i><br>1. На какие вопросы необходимо ответить, прежде всего, приступая к планированию человеческих ресурсов?<br>2. Что означает количественная оценка потребности в персонале?<br>3. Что означает качественная оценка потребностей в персонале?<br>4. Какие следует принять организационные меры и какие задачи надо решить для осуществления долгосрочного планирования человеческих ресурсов? | 3            | Конспект            |                                                                                 |
| 3                                                                         | <b>Тема 1.3. Технология управления человеческими ресурсами в организации</b><br><i>Подготовка к контрольной работе по теме.</i><br>Деловая оценка персонала<br>Трудовая адаптация персонала                                                                                                                                                                                                                                         | 3            | Тест                | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
|                                                                           | <i>Подготовка к лекции по вопросам.</i><br>Перечислите основные технологии управления человеческими ресурсами в организации. Дайте им краткую характеристику.                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3            | Конспект            |                                                                                 |
| 4                                                                         | <b>Тема 1.4. Технология управления развитием человеческих ресурсов организации</b><br><i>Подготовка к контрольной работе по теме.</i><br>Организация проведения аттестации                                                                                                                                                                                                                                                          | 3            | Тест                | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
|                                                                           | <i>Подготовка к лекции по вопросам.</i><br>Перечислите основные технологии управления развитием человеческих ресурсов в организации. Дайте им краткую характеристику.                                                                                                                                                                                                                                                               | 3            | Конспект            |                                                                                 |
|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 6            | Информационный      |                                                                                 |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |            |                                   |                                                                                 |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <u>Подготовка к практическому занятию (деловой игре)</u><br>– потребность в обучении;<br>– составление заявки на профессиональное обучение;<br>– роль управленческого персонала в поддержании конкурентоспособности организации;<br>– объективные и субъективные факторы, вызывающие необходимость повышения квалификации персонала;<br>– формы и методы повышения квалификации работников.                                                                                                                                                 |            | поиск                             | ресурсами                                                                       |
| 5                               | <b>Тема 1.5. Оценка результатов деятельности персонала организации</b><br><u>Подготовка к контрольной работе по теме.</u><br>1. Оценка результативности труда персонала<br>2. Оценка текучести кадров<br>3. Диагностика состояния работы с персоналом<br><u>Подготовка к лекции по вопросам</u><br>1. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом.<br>2. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений.<br>3. Оценка текучести и абсентеизма.<br>Оценка результатов труда персонала. | 3<br>3     | Письменная работа<br><br>Конспект | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| <b>Раздел 2 Аудит персонала</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>6</b>   |                                   |                                                                                 |
| 6.                              | <b>Тема 2.1. Аудит персонала организации</b><br><u>Подготовка к контрольной работе по теме</u><br>1. Объекты аудита персонала.<br>2. Типы кадрового аудита.<br>3. Этапы проведения аудита персонала.<br>4. Методы проведения аудита.<br>5. Результаты кадрового аудита<br><u>Подготовка к лекции по вопросам</u><br>1. Суть кадрового аудита.<br>2. Задачи проводимого аудита.<br>3. Целесообразность аудита персонала.                                                                                                                     | 3<br><br>3 |                                   | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами |
| 7                               | Подготовка к зачету с оценкой                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>12</b>  | Зачет с оценкой                   |                                                                                 |
| <b>Всего</b>                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>54</b>  |                                   |                                                                                 |

## **5. Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

### **5.1. Образовательные технологии**

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине «Управление персоналом» используются следующие образовательные технологии:

Технологии проблемного обучения: проблемная лекция, практическое занятие в форме практикума, практическое занятие на основе кейс-метода, деловая игра.

Интерактивные технологии: Лекция «обратной связи» (лекция – дискуссия)

Информационно-коммуникационные образовательные технологии: Лекция-визуализация

Инновационные методы, которые предполагают применение информационных образовательных технологий, а также учебно-методических материалов, соответствующих современному мировому уровню, в процессе преподавания дисциплины:

- использование медиаресурсов, энциклопедий, электронных библиотек и Интернет;
- решение юридических, экономических (других) задач с применением справочных систем «Консультант +»;
- консультирование студентов с использованием электронной почты;
- использование программно-педагогических тестовых заданий для проверки знаний обучающихся.

### **5.2. Лицензионное программное обеспечение**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используется следующее лицензионное программное обеспечение:

|                      |                                                                                                    |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| операционные системы | MS Windows 10 Professional SP1<br>MS Windows 7 Professional SP1<br>MS Windows Server 2016 Standard |
| офисные программы    | MS Office 2013 Standart<br>MS Project 2013<br>Adobe Acrobat 11                                     |
| базы данных          | MS Access 2013                                                                                     |
| антивирусные пакеты  | AVP Kaspersky Endpoint Security 11                                                                 |
| система тестирования | INDIGO                                                                                             |

### **5.3. Современные профессиональные базы данных**

В образовательном процессе при изучении дисциплины используются следующие современные профессиональные базы данных:

1. «Университетская Библиотека Онлайн» - <https://biblioclub.ru/>.
2. Научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru).
3. HR-Life.ru - специализированный ресурс для менеджеров по персоналу и руководителей - <http://www.hr-life.ru/>.
4. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>.
5. База открытых данных Минтруда России - <https://rosmintrud.ru/opendata>.
6. База данных «Информирование граждан и работодателей о положении на рынке труда» Минтруда РФ - <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/inform>.

7. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>.

8. Информационный ресурсный центр по научной и практической психологии «ПСИ-ФАКТОР» - <http://psyfactor.org/>.

9. База открытых данных Росфинмониторинга - <http://www.fedsfm.ru/opendata>.

10. Федеральная государственная информационная система «Федеральный портал управленческих кадров» - <https://gossluzhba.gov.ru/>

11. <http://profstandart.rosmintrud.ru/> - Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты»

#### **5.4. Информационные справочные системы**

Изучение дисциплины сопровождается применением информационных справочных систем:

1. Справочная информационно-правовая система «КонсультантПлюс» (договор № ИП20-92 от 01.03.2020).

#### **6. Оценочные средства для проведения входного, текущего, рубежного контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине и методические материалы по ее освоению**

Типовые задания, база тестов и иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения дисциплины (в т.ч. в процессе ее освоения), а также методические материалы, определяющие процедуры этой оценки приводятся в приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

Универсальная система оценивания результатов обучения выполняется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации успеваемости, утверждённое приказом ректора от 19.09.2019г. № 218 о/д и включает в себя системы оценок:

- 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;
- 2) «зачтено», «не зачтено».

При разработке оценочных средств преподавателем используются базы данных педагогических измерительных материалов, предоставленных ООО «Научно-исследовательский институт мониторинга качества образования».

#### **7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины**

##### **7.1. Основная учебная литература**

1. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04539-4. – Текст : электронный.

2. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621880>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04494-6. – Текст : электронный.

## 7.2. Дополнительная учебная литература

1. Управление персоналом: учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 280 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573120> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03596-8. – Текст: электронный.

2. Журналы: «Управление персоналом», «ЭКО», «Директор», «Консультант директора», «Справочник кадровика», «Персонал», «Проблемы теории и практики управления», «Эксперт», «Менеджмент в России и за рубежом», «Кадры предприятия».

3. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М.: Юрайт-М, 2009. – 168 с.

4. Арсеньев, Ю.Н. Управление персоналом: Технологии: учебное пособие / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00842-2;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>.

5. Бабосов, Е.М. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. - Минск: ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - ISBN 978-985-536-321-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>.

6. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации: учебное пособие / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. - 363 с.: табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-2822-5;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497388>.

7. Кадровая политика и кадровый аудит организаций: Учебное пособие для студентов по направлению подготовки 081100.68 Государственное и муниципальное управление Профиль подготовки – Управление социально-экономическим развитием территорий Квалификация (степень) выпускника – Магистр / сост. С.В. Левушкина; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования, Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. - 168 с. : ил., табл., схем. - Библиогр. в кн.;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277421>.

8. Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом: учебное пособие / В.И. Маслов. - Москва: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. - 93 с.;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103844>.

9. Маслов, В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: учебник / В.И. Маслов. - Москва: Финпресс, 2004. - 288 с. - ISBN 5-8001-0044-6;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=99170>.

10. Патласов, О.Ю. Маркетинг персонала: учебник / О.Ю. Патласов. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 384 с. : табл., граф., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02354-5;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452888>.

11. Управление персоналом: учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк. - 3-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 280 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01749-0;

То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453363>.

12. Шестакова, Е.В. Кадровый консалтинг и аудит: учебное пособие / Е.В. Шестакова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального

образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург: ОГУ, 2013. - 199 с.: табл. - Библиогр. в кн.;  
То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270267>.

### **7.3. Электронные образовательные ресурсы**

1. Коллекция Федерального центра информационно-образовательных ресурсов ФЦИОР: <http://fcior.edu.ru/>
2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов: <http://schoolcollection.edu.ru>.
3. Федеральный образовательный портал – Экономика, Социология, Менеджмент <http://ecsosman.hse.ru>
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам: <http://window.edu.ru/>

## **8. Дополнительные ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **8.1. Периодические издания**

1. «Кадровое дело» - практический журнал по работе с персоналом / <http://kdelo.ru>
2. «HRMagazine» - журнал об управлении персоналом / <http://www.hrm.ua>
3. «Hrm.ru» - о кадровом менеджменте / <http://www.hrm.ru>
4. «Кадры предприятия» - журнал / <http://www.dis.ru/kp/>
5. «HR-Journal» - электронный журнал / <http://www.hr-journal.ru>
6. «Технология успеха» - деловой интернет-журнал / <http://www.pplus.ru>
7. «Проблемы теории и практики управления» - журнал / <http://www.ptpu.ru>
8. «Управление персоналом» - электронная версия печатного журнала / <http://www.top-personal.ru>
9. «Мотивация и оплата труда» - журнал / <http://grebennikon.ru/journal-24.html>
10. «Управление развитием персонала» - журнал издается с 2005 года / <http://www.grebennikov-eurasia.ru/personell/25/>
11. «Управление человеческим потенциалом» - журнал издается с 2005 года / <http://grebennikon.ru/journal-26.htm>

### **8.2. Справочники и словари**

1. Справочник «Персональный консультант. Кадровое делопроизводство» / <http://kd-consultant.ru>
2. «Справочник по управлению персоналом» / <http://sup.kadrovik.ru>

### **8.3. Психологические тесты**

1. «Психологические тесты: управление персоналом, образование, личное развитие» / <http://www.effecton.ru/>
2. «Деловые тесты» / <http://www.businessstest.ru/>
3. «Тесты» / <http://testme.org.ua/>

### **8.4. Порталы и сайты по управлению персоналом**

1. «Человеческие ресурсы России» / <http://www.rhr.ru>
2. «Управление человеческими ресурсами» / <http://dps.smrtlc.ru>
3. «Ваш проводник в мире персонала» / <http://www.hr-zone.net/>

4. «HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов / <http://www.hr-portal.ru/>
5. Assessment.ru Все о том, как оценивают персонал в мире / <http://assessment.ru/>
6. «Библиотека Воеводина» (библиотека книг по экономике, управлению персоналом) / <http://enbv.narod.ru>
7. «Управление персоналом» / <http://o-personale.ru/>
8. «Эффективная оценка персонала» / <http://www.staff-lab.ru/>
9. «Институт корпоративной культуры» / <http://corpculture.ru/>
10. «Корпоративный менеджмент» / <http://www.cfin.ru>
11. «Кадровый менеджмент: отбор, оценка, обучение» / <http://www.maguru.ru/>
12. «Каталог программ по управлению персоналом» / <http://www.hrsoft.ru/>
13. <https://i-exam.ru/> - Единый портал интернет-тестирования в сфере образования

## **9. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для изучения дисциплины используется любая мультимедийная аудитория. Мультимедийная аудитория оснащена современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов.

Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из:

мультимедийного проектора,  
 проекционного экрана,  
 акустической системы,

персонального компьютера (с техническими характеристиками не ниже: процессор не ниже 1.6.GHz, оперативная память – 1 Gb, интерфейсы подключения: USB, audio, VGA).

Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть «Интернет».

Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочей учебной программе дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе «Университетская библиотека ONLINE», доступ к которой предоставлен обучающимся. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE» обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям ФГОС ВО.

Приложение 1  
к рабочей программе дисциплины  
«Управление персоналом» (Б1.В.ОД.1)

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ВХОДНОГО,  
ТЕКУЩЕГО, РУБЕЖНОГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ И  
МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ЕЕ ОСВОЕНИЮ**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ  
(Б1.В.ОД.1)**

|                                                                       |                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| По направлению подготовки                                             | <b>38.03.04 Государственное и<br/>муниципальное управление</b> |
| Направленность подготовки                                             | <b>Региональное и муниципальное<br/>управление</b>             |
| Квалификация (степень) выпускника<br>(уровень направления подготовки) | <b>бакалавр</b>                                                |
| Форма обучения                                                        | <b>очная</b>                                                   |

## **6.1. Оценочные средства по итогам освоения дисциплины**

### **6.1.1. Цель оценочных средств**

**Целью оценочных средств** является установление соответствия уровня подготовленности обучающегося на данном этапе обучения требованиям рабочей программы по дисциплине «Управление персоналом».

**Оценочные средства** предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Управление персоналом». Перечень видов оценочных средств соответствует рабочей программе дисциплины.

**Комплект оценочных средств** включает контрольные материалы для проведения всех видов контроля в форме тестовых заданий, устного опроса, практических задач, конкретных ситуаций, деловых игр и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к экзамену.

**Структура и содержание заданий** – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Управление персоналом».

### **6.1.2. Объекты оценивания – результаты освоения дисциплины**

**Объектом оценивания** является способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

**Результатами освоения** дисциплины являются:

- З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами;
- З2 – принципы и правила проведения аудита человеческих ресурсов;
- У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами;
- У2 – уметь проводить аудит человеческих ресурсов;
- В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами.

Таблица 1 - Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины (модуля) с указанием этапов их формирования

| Раздел дисциплины                                                         | Темы занятий                                                                    | Перечень контролируемой компетенции (или ее части) |                                                                                   | Планируемые результаты освоения дисциплины*                                                                                                                                                                        | Наименование оценочного средства |                                                                     |                 |                      |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------|
|                                                                           |                                                                                 | код                                                | Содержание компетенции                                                            |                                                                                                                                                                                                                    | <i>входной</i>                   | <i>текущий</i>                                                      | <i>рубежный</i> | <i>промежуточный</i> |
| <b>Раздел 1. Стратегия управления человеческими ресурсами организации</b> | <b>Тема 1.1.</b><br>Стратегическое управление персоналом ресурсами организации  | УК-3                                               | участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |                                  | Т1<br>КС1<br>З1                                                     |                 | 3                    |
|                                                                           | <b>Тема 1.2.</b><br>Планирование работы с человеческими ресурсами организации   | УК-3                                               | участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |                                  | Т2<br>КС2<br>З 2, 3<br>Задача 1<br>Задача 2<br>Задача 3<br>Задача 4 |                 | 3                    |
|                                                                           | <b>Тема 1.3.</b><br>Технология управления человеческими ресурсами в организации | УК-3                                               | участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | З1 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления                          |                                  | Т3<br>ДИ 1<br>КС3, 4                                                |                 | 3                    |

|                           |                                                                                       |      |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                    |  |                                                                 |  |   |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------|--|---|
|                           |                                                                                       |      |                                                                                   | человеческими ресурсами.                                                                                                                                                                                           |  |                                                                 |  |   |
|                           | <b>Тема 1.4.</b><br>Технология управления развитием человеческих ресурсов организации | УК-3 | участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |  | Т4<br>3 4                                                       |  | 3 |
|                           | <b>Тема 1.5.</b><br>Оценка результатов деятельности персонала организации             | УК-3 | участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | 31 – принципы и правила разработки стратегии управления человеческими ресурсами У1 – формировать стратегию управления человеческими ресурсами.<br>В1 – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами. |  | УО6<br>Задача 5<br>Задача 6<br>Задача 7<br>Задача 8<br>Задача 9 |  | 3 |
| Раздел 2. Аудит персонала | <b>Тема 2.1.</b><br>Аудит персонала организации                                       | ПК 2 | умение проводить аудит человеческих ресурсов                                      | 32 – принципы и правила проведения аудита человеческих ресурсов<br>У2 – уметь проводить аудит человеческих ресурсов                                                                                                |  | КС 5                                                            |  |   |

**6.1.3.** Примерные оценочные средства и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений, в процессе освоения дисциплины, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

**Примерные контрольные задания или иные материалы для проведения входного контроля**

1. Предприятие в экономической системе.
2. Сущность предпринимательства.
3. Понятие организации.
4. Внутренняя среда организации.
5. Управление предприятием (организацией)
6. Школа научного управления
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа человеческих отношений
9. Школа поведенческих наук
10. Количественный подход к управлению
11. Ситуационный подход к управлению
12. Формы и системы оплаты труда на автомобильном транспорте.
13. Премирование работников.

**Примерные контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля**

Текущий контроль проводится в разрезе оценки компетенций, предусмотренных в РПД – 31, 32, У1, У2, В3.

**Примерные тесты**

**Тест 1 (Т1)**

1. Открытая кадровая политика характеризуется:  
А. дефицитом рабочей силы  
\*Б. эффективной адаптацией  
В. высокой конкуренцией на рынке труда
2. Формирование маркетинговой деятельности в области персонала можно разбить на два уровня:  
\*А. стратегический и оперативный  
Б. высший и низовой  
В. основной и дополнительный
3. План маркетинга персонала – это система целевых показателей развития системы маркетинга персонала в конкретной организации, а также разбивка маркетинговых мероприятий в сфере персонала на этапы, определение способов достижения поставленных целей, распределение ресурсов, определение ожидаемых результатов и способов их использования:  
\*А. верно  
Б. частично верно  
В. неверно
4. Модели построения работ по сложности – это расширение и построение работы:  
А. верно  
\*Б. неверно
5. Источники привлечения персонала делят на:  
А. простые и сложные  
\*Б. внешние и внутренние  
В. открытые и закрытые
6. Расширенная модель «4Р» маркетинга персонал-микс состоит из \_\_\_ блоков:  
А. пяти  
Б. шести

- \*В. семи
7. К функциям маркетинга персонала относят:
- А. ценовую функцию
  - Б. регулирующую функцию
  - \*В. нет верного ответа
8. В настоящее время в маркетинге персонала принято различать:
- А. аудит предпосылок
  - Б. аудит показателей
  - В. аудит мероприятий
  - Г. А и В
  - Д. А и Б
  - \*Е. Б и В
9. Возраст или пол — \_\_\_\_\_ принципы сегментирования рынка труда:
- А. географические
  - \*Б. демографические
  - В. Поведенческие
  - Г. психографические
10. Выбор соответствующей стратегии означает обращение к определенному виду маркетинга персонала:
- \*А. верно
  - Б. неверно
11. Модель «4Р» маркетинга персонал-микс – это совокупность средств воздействия на потребителей рынка труда с целью вызвать у них желаемую ответную реакцию:
- \*А. верно
  - Б. частично верно
  - В. неверно
12. Цели маркетинга персонала предполагают экономию затрат и доходность вложений в персонал:
- А. верно
  - \*Б. частично верно
  - В. неверно
13. Данный вид контроля маркетинга персонала обеспечивает связь между результативностью проделанной работы и размерами ее вознаграждения:
- А. упреждающий контроль
  - Б. текущий контроль
  - \*В. завершающий контроль
14. Разработка требований к персоналу заключается в формировании представлений о качественных характеристиках персонала:
- \*А. верно
  - Б. частично верно
  - В. неверно
15. Виды оценки потребности в персонале:
- А. простые и сложные
  - \*Б. количественные и качественные
  - В. эмпирические и теоретические
16. О какой из функций маркетинга персонала идет речь: Собирать информацию для кадрового планирования. Маркетинг персонала исследует информацию о требованиях, которые предъявляют на рынке труда к должностям работники, к рабочим местам, изучает внешнюю и внутреннюю среду организации, исследует рынок труда и имидж компании и работодателя, изучает требования, которые предъявляют к профессии, должности и рабочему месту кандидаты на вакантные должности.
- А. Коммуникативная
  - Б. Аналитическая

\*В. Информационная

17. О какой из функций маркетинга персонала идет речь: При помощи данной функции, персонал-маркетинг обрабатывает всю полученную информацию, и подготавливает новую информацию для разработки мероприятий, необходимых на повышения конкурентоспособности компании и ее развитие.

А. Коммуникативная

\*Б. Аналитическая

В. Информационная

18. О какой из функций маркетинга персонала идет речь: Установить контакт с субъектами рынка труда таким образом, чтобы полностью удовлетворить потребность в персонале организации. Коммуникация налаживается как с внешним рынком труда, так и с сотрудниками организации.

\*А. Коммуникативная

Б. Аналитическая

В. Информационная

19. Маркетинг персонала рассматривает персонал в качестве ...

А. Внешних клиентов фирмы

Б. Внешних и внутренних клиентов фирмы \*

В. Внутренних клиентов фирмы

20. Основными составляющими маркетинга персонала НЕ являются:

А. Разработка качественных требований к персоналу

Б. Определение количественной и качественной потребности в персонале

\*В. Изучение рынка и запросов потребителей

Г. Расчет затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала

Д. Выбор путей покрытия потребности в персонале

Е. Деловая оценка персонала

Ж. Анализ и контроль эффективности распределения трудовых ресурсов организации по должностным позициям

## Тест 2 (Т2)

1. Что относится к социально-экономическим факторам, учитываемых при проведении оценки персонала

А. Возраст; состояние здоровья; умственные способности;

\*Б. Состояние экономики; государственные требования, ограничения и законы в области труда и заработной платы;

В. Характер решаемых задач; сложность труда; состояние организации производства и труда;

Г. Развитие многоукладной экономики; развитие предпринимательства; уровень и объем приватизации;

Д. Отношение к труду; психофизиологическое состояние работника; моральный климат в коллективе

2. Оценка профессиональных знаний и умений, уровня интеллекта, опыта и работоспособности с помощью контрольных вопросов относится к методу оценки персонала

А. Анализ конкретных ситуаций

Б. Ранжирование

\* В. Программированный контроль

Г. Экзамен, (зачет, защита бизнес-плана)

Д. Самоотчет (выступление)

3. К какой группе критериев оценки персонала относятся способность к самооценке, честность, справедливость, психологическая устойчивость

\* А. Морально-психологические критерии оценки персонала;

Б. Профессиональные критерии оценки персонала;

В. Деловые критерии оценки персонала;

- Г. Специфические критерии оценки персонала.
4. Какая из перечисленных целей достигается путем принятия обоснованного управленческого решения на основе результатов оценки деятельности персонала?
- \* А. Административная;
  - Б. Информационная;
  - В. Внутренняя;
  - Г. Мотивационная;
  - Д. Внешняя.
5. Выделите формальных субъектов оценки персонала (несколько вариантов ответа).
- \* А. Линейные руководители;
  - \* Б. Работники службы управления персоналом;
  - В. Коллеги и работники, имеющие структурные взаимосвязи с оцениваемым;
  - Г. Лица, не имеющие непосредственного отношения к оцениваемому сотруднику.
6. Кто является объектом оценки персонала?
- А. Производственный персонал
  - Б. Группа работников, выделенная по определенному признаку;
  - В. Управленческий персонал;
  - Г. Отдельный работник;
  - \* Д. Все вышеперечисленные категории.
7. Что относится к естественно-биологическим факторам, учитываемых при проведении оценки персонала
- А. Мотивация труда; уровень жизни; уровень социальной защищенности;
  - Б. Состояние организации производства и труда; условия труда; объем и качество получаемой информации;
  - \* В. Физические способности; климат; географическая среда;
  - Г. Отношение к труду; психофизиологическое состояние работника; моральный климат в коллективе
  - Д. Самостоятельный выбор системы оплаты труда; либерализация цен; акционирование организаций.
8. Какая из перечисленных целей заключается в том, что и работники и руководители имеют возможность получить достоверную информацию о деятельности?
- А. Административная;
  - Б. Простая;
  - \* В. Информационная;
  - Г. Мотивационная;
  - Д. Сложная.
9. К какой группе относятся критерии оценки персонала которые характеризуют состояние здоровья, авторитет, особенности личности
- А. Профессиональные критерии оценки персонала;
  - \* Б. Специфические критерии оценки персонала.
  - В. Деловые критерии оценки персонала;
  - Г. Морально-психологические критерии оценки персонала;
10. Анкетный опрос работников разных категорий, хорошо знающих оцениваемого человека и построение диаграммы качеств личности относится к методу оценки персонала
- А. Источниковедческий (биографический)
  - Б. Интервьюирование (собеседование)
  - В. Анкетирование (самооценка)
  - \* Г. Социологический опрос
  - Д. Наблюдение
11. Что относится к технико-организационным факторам, учитываемых при проведении оценки персонала
- \* А. Уровень использования научно-технических достижений; состояние организации производства и труда; условия труда;

- Б. Умственные способности; физические способности; климат;  
 В. Государственные требования, ограничения и законы в области труда и заработной платы; квалификация работников; мотивация труда;  
 Г. Развитие предпринимательства; уровень и объем приватизации; конкуренция;
12. Назовите неформальных субъектов оценки персонала (несколько вариантов ответа).
- \* А. Коллеги и работники, имеющие структурные взаимосвязи с оцениваемым;
  - Б. Линейные руководители;
  - \* В. Независимые эксперты;
  - \* Г. Центры оценки;
  - Д. Работники службы управления персоналом;
13. Что относится к Рыночным факторам, учитываемых при проведении оценки персонала
- А. Климат; географическая среда; сезонность;
  - Б. Условия труда; объем и качество получаемой информации; уровень использования научно-технических достижений;
  - В. Отношение к труду; психофизиологическое состояние работника; моральный климат в коллективе;
  - \* Г. Уровень и объем приватизации; конкуренция; самостоятельный выбор системы оплаты труда;
  - Д. Мотивация труда; уровень жизни; уровень социальной защищенности.
14. К какой группе критериев оценки персонала относятся характеристики профессиональных знаний, умений, навыков, профессионального опыта человека, его квалификации, результатов труда
- \* А. Профессиональные критерии оценки персонала;
  - Б. Деловые критерии оценки персонала;
  - В. Морально-психологические критерии оценки персонала;
  - Г. Специфические критерии оценки персонала.
15. Какая из перечисленных целей состоит в том, что оценка сама по себе является важнейшим средством мотивации поведения людей?
- А. Административная;
  - Б. Стратегическая;
  - В. Информационная;
  - Г. Тактическая;
  - \* Д. Мотивационная.
16. Формирование группы экспертов, определение совокупности качеств и получение экспертных оценок идеального или реального работника относится к методу оценки персонала
- А. Наблюдение
  - Б. Тестирование
  - \* В. Экспертные оценки
  - Г. Критический инцидент
  - Д. Деловая игра
17. Кто является главным действующим лицом в оценке персонала
- А. Функциональный руководитель;
  - Б. Финансовый директор;
  - В. Исполнительный директор;
  - \* Г. Линейный руководитель;
  - Д. Руководитель службы управления персоналом.
18. Методы оценки персонала включают в себя:
- А. Методы оценки потенциала работников
  - Б. Методы индивидуальной оценки
  - В. Методы групповой оценки

\* Г. Все вышеперечисленные методы.

19. К какой группе критериев оценки персонала относятся ответственность, организованность, инициативность, деловитость

А. Профессиональные критерии оценки персонала;

Б. Морально-психологические критерии оценки персонала;

\* В. Деловые критерии оценки персонала;

Г. Специфические критерии оценки персонала.

20. Создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения относится к методу оценки персонала

А. Наблюдение

Б. Тестирование

В. Экспертные оценки

\* Г. Критический инцидент

Д. Деловая игра

### Тест 3 (ТЗ)

1. Адаптация - это:

\*а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;

в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;

г) процесс повышения квалификации нового работника;

д) ответы «а» и «г».

2. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию:

а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;

б) использование испытательного срока для новичка;

в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;

г) введение в должность;

\*д) все вместе.

3. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

\*а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам;

б) приспособление к относительно новому социуму;

в) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации;

г) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;

д) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния.

4. Выделите ключевой элемент адаптации

\*а) знакомство непосредственно с рабочим местом;

б) знакомство с предприятием;

в) опыт работы;

г) налаживание внешних коммуникаций;

д) снижение конфликтности.

5. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:

а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться;

\*б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;

в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;

г) изолировать его от влияния коллег;

д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника.

6. Какие виды адаптации выделяют ученые?
- первичная, вторичная, функциональная;
  - устойчивая, неустойчивая, прогрессирующая;
  - скрытая, явная, фрикционная;
  - \*г) профессиональная, психофизическая, социально-психологическая;
  - экономическая, социальная, политическая.
7. Какие два направления адаптации выделяют в управлении персоналом?
- \*а) первичная, вторичная;
  - функциональная, структурная;
  - основная, вспомогательная;
  - г) внешняя, внутренняя;
  - д) явная, скрытая.
8. Какой из ниже перечисленных видов адаптации относят к вторичной адаптации?
- санитарно-гигиеническая адаптация;
  - экономическая;
  - \*в) социально-психологическая;
  - г) организационно-административная;
  - д) прогрессирующая.
9. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?
- настроение коллектива;
  - традиции коллектива;
  - \*в) морально-психологический климат;
  - г) нравственность;
  - д) мораль.
10. Какой из перечисленных пунктов является особенно важным для эффективной работы руководителя?
- \*а) выбор стиля управления, приемлемого для данной организации;
  - б) сокращение управленческого штата на предприятии;
  - в) способность менеджера к творческой инициативе;
  - г) приспособление под требования подчиненных;
  - д) дружелюбное отношение к подчиненным.
11. Механизм управления профессиональной ориентацией и адаптацией осуществляется через ...
- а) формирование органов образования;
  - \*б) формирование и развитие системы органов управления различного уровня;
  - в) формирование и развитие системы органов контроля различного уровня;
  - г) сокращение текучести рабочей силы;
  - д) формирование и развитие технической системы.
12. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?
- \*а) назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться;
  - б) опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников;
  - в) не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы;
  - г) заставить работников признать новичка;
  - д) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий.
13. Обязанности, которые прежде выполнялись одним сотрудником, планируется распределить между двумя работниками. При этом один из них - новичок в организации. На ваш взгляд, следует:

- а) позволить им самостоятельно разделить функции;
- б) посоветовать опытному сотруднику отдать новичку более легкую работу;
- \*в) составить должностные инструкции для обоих;
- г) дать новичку более сложную работу для ускорения процесса адаптации;
- д) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий.

14. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:

- а) отказать ему в приеме на работу;
- \*б) принять с испытательным сроком;
- в) принять без испытательного срока;
- г) принять, но с более низким жалованием;
- д) порекомендовать обратиться через год – после обретения опыта.

15. Определите одну из стадий адаптации:

- а) ассимиляция;
- б) выплата заработной платы;
- \*в) «акклиматизация»;
- г) конфронтация;
- д) легализация.

16. Организационно - административная адаптация позволяет работнику:

- а) ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией;
- \*б) ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре;
- в) включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями;
- г) ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины;
- д) ознакомиться с правовой стороной деятельности организации.

17. Период адаптации к новым обязанностям:

- а) более продолжителен в случае привлечения с помощью внутренних источников найма;
- \*б) более продолжителен в случае привлечения с помощью внешних источников найма;
- в) примерно одинаков по продолжительности для всех и не зависит от источников привлечения персонала;
- г) зависит только от уровня образования человека;
- д) зависит только от психологических особенностей личности.

18. По результатам исследований, полная адаптация работника в коллективе завершается, как правило, по окончании:

- \*а) первого года работы;
- б) двух лет работы;
- в) трех лет работы;
- г) пяти лет работы;
- д) десяти лет работы.

19. Под профессиональной адаптацией обычно понимают:

- \*а) приобретение навыков, освоение новых приемов в выполнении работы;
- б) освоение правил и норм взаимоотношений в коллективе;
- в) привыкание к новым людям;
- г) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого;
- д) адаптация к ближайшему социальному окружению.

20. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности – это:

- \*а) первичная адаптация;

- б) вторичная адаптация;
  - в) второстепенная;
  - г) факторная;
  - д) регрессивная.
21. Психофизиологическая адаптация характеризует:
- а) приспособление работника к относительно новому социуму, нормам поведения; налаживание контактов;
  - б) приобретение или доработку трудовых способностей (профессиональных знаний, навыков), изучение технологического процесса;
  - \*в) приспособление к новым физическим и психологически нагрузкам, условиям труда;
  - г) усвоение роли или организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание механизма управления;
  - д) обсуждение новейших разработок и определение приоритетных направлений развития персонала, исходя из целей и задач инновации.
22. С какого процесса начинается адаптация работника в коллективе?
- а) приспособления;
  - \*б) ориентации;
  - в) идентификации;
  - г) стереотипизации;
  - д) аккредитации.
23. С какого этапа должен начинаться процесс адаптации работника в коллективе?
- \*а) с процесса ориентации, ознакомления;
  - б) с процесса ассимиляции;
  - в) с процесса приспособления;
  - г) с процесса стереотипизации;
  - д) с процесса аккредитации.
24. Чем характеризуется полная адаптация?
- а) сочетанием профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также планирования карьеры персонала организации;
  - \*б) сочетанием высокого уровня овладения специальностью, полного освоения порученной работы с устойчивым положительным отношением к специальности (прочным намерением продолжить работу по ней) и достаточно высокой степенью удовлетворенности взаимоотношениями в группе и своей позицией в коллективе;
  - в) сочетанием мер по профинформации, профконсультированию, профподбору и профадаптации, которые помогают человеку выбрать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям;
  - г) признанием новичка другими сотрудниками;
  - д) снижением трудовой мотивации.
25. Что относится к социально-психологическим процессам в коллективе?
- а) планирование человеческих ресурсов, стимулирование труда, прогнозирование, управление карьерой;
  - б) обучение, аттестация, оценка потенциала, развитие способностей и навыков;
  - \*в) адаптация, коммуникация, идентификация, интеграция;
  - г) планирование карьеры, обучение, стажировки;
  - д) материальное стимулирование труда – повышение зарплаты, премирование.
26. Что подразумевается под процессом ориентации сотрудника?
- \*а) получение сотрудником информации об организации, где он начинает работать;
  - б) возможность работника выбрать организацию, где он хотел бы работать;
  - в) выбор учебного заведения, где работник хотел бы пройти профессиональную подготовку;
  - г) завершающий этап процесса адаптации;

- д) подготовка к уходу из организации.
27. Что способствует уменьшению стрессовых ситуаций руководителя?
- \*а) правильная организация труда;
  - б) демократический стиль руководства;
  - в) возраст менеджера;
  - г) пол менеджера;
  - д) увеличение функциональных обязанностей и ответственности.
28. Ядро любого коллектива составляют:
- а) безразличные работники;
  - б) частично идентифицированные;
  - \*в) полностью идентифицированные;
  - г) не адаптированные работники;
  - д) наименее квалифицированные работники.

#### Тест 4 (Т4)

1. Аттестация – это форма оценки человека, которую:
  - \*а) может дать только другой человек, группа людей;
  - б) можно провести с помощью измерительных приборов;
  - в) можно провести как с помощью измерительных приборов, так и с помощью людей;
  - г) работник проводит самостоятельно;
  - д) может провести только непосредственный руководитель работника.
2. Аттестация персонала - это:
  - а) анализ затрат, связанных с наймом персонала;
  - б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала;
  - \*в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места;
  - г) установление функциональной роли работника;
  - д) ответы а) и б).
3. В чем заключается основной недостаток аттестации?
  - \*а) субъективизм;
  - б) высокая требовательность к аттестуемым;
  - в) высокая требовательность к организаторам;
  - г) высокая стоимость;
  - д) ухудшение морально-психологического климата в коллективе.
4. К какой группе требований, предъявляемых руководителю, можно отнести аналитические способности?
  - \*а) профессиональная компетентность;
  - б) организаторские способности;
  - в) личные качества;
  - г) коммуникативные способности;
  - д) медицинские показания
5. К явной функции аттестации относится:
  - \*а) установление факта пригодности человека к определенной социальной роли;
  - б) углубление знакомства с подчиненными;
  - в) разрушение круговой поруки;
  - г) мотивация и стимулирование труда;
  - д) поиск оснований для увольнения конкретных работников.
6. Какое название носит один из стилей оценочного интервью, в ходе которого менеджер рассказывает подчиненному о том, как он работает, а затем выслушивает точку зрения служащего об оценке работы и о его последующих действиях?
  - а) рассказать и продать;
  - \*б) рассказать и выслушать;

- в) решение проблемы;
- г) «дерево решений»;
- д) Бостонская матрица.

7. Какой из ниже перечисленных вопросов является центральным в западном варианте аттестации (performance appraisal)?

- а) конкретные соглашения между менеджером и работником об улучшении деятельности;
- \*б) проведение оценочного интервью;
- в) умение менеджера вести переговоры;
- г) понижение в должности;
- д) понижение заработка работника.

8. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к качествам успешного менеджера?

- а) уверенность в себе;
- б) опыт в бизнесе;
- \*в) отношение к деньгам как к мере успеха;
- г) готовность к компромиссу;
- д) настойчивость в решении задач.

9. Какой из ниже перечисленных пунктов нельзя отнести к факторам, лежащим в основе критериев оценки персонала?

- а) знания;
- б) качество выполнения работы;
- в) способности к руководству;
- \*г) возраст работника;
- д) способность к развитию.

10. Какой из ниже перечисленных пунктов ограничивает процесс оценки персонала?

- а) единообразие методов оценки;
- б) однозначность зависимости между оценкой и деятельностью;
- \*в) различие представлений об эффективности оценки;
- г) необходимость наличия большого числа членов аттестационной комиссии;
- д) желание большого количества работников пройти процедуру оценки.

11. Когда надо проводить аттестацию персонала:

- 1 - когда персонал надо сократить;
  - 2 - когда персонал надо оценить;
  - 3 - когда персонал надо испугать, тогда люди станут лучше работать;
  - 4 - когда надо переходить на новую систему оплаты труда;
  - 5 - когда надо поменять структуру компании.
- а) 1, 2, 3, 4;
  - б) 2, 3, 4, 5;
  - в) 1, 3, 4, 5;
  - г) 1, 2, 3;
  - \*д) 1, 2, 4, 5.

12. Конечной целью традиционной аттестации (формальный классический государственный вариант) является:

- \*а) письменное официальное решение, изменяющее или сохраняющее социальное положение аттестуемого в соответствии с его готовностью к исполнению данной социальной роли;
- б) выработка мер по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении;
- в) неофициальные рекомендации по улучшению качества работы сотрудника в его рабочем окружении, развитию его способностей и навыков в связи с требованиями компании;
- г) сокращение как можно большего количества работников;

д) составление должностной инструкции для каждой штатной должности.

13. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

- а) анкетный опрос;
- б) интервью;
- в) шкалирование;
- г) парные сравнения;
- \*д) самооценка.

14. Метод оценки персонала, предполагающий проведение беседа с работником в режиме "вопрос-ответ" называется:

- а) анкетный опрос;
- б) критический инцидент;
- \*в) интервью;
- г) ранжирование;
- д) шкалирование.

15. Метод оценки персонала, предполагающий создание критической ситуации и наблюдение за поведением человека в процессе ее разрешения, называется:

- \*а) критический инцидент;
- б) интервью;
- в) упорядочение рангов;
- г) парные сравнения;
- д) самооценка.

16. Метод, позволяющий выявить наивысшие рейтинги различных сотрудников по тому или иному показателю оценки, через последовательное сравнение сотрудников друг с другом называется методом ...

- \*а) попарного сравнения;
- б) принудительного распределения;
- в) альтернативных характеристик;
- г) упорядочения рангов;
- д) управления по целям.

17. Процесс традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант) не предполагают выполнение следующих обязательных мероприятий:

- \*а) разработка методики аттестации и привязка к конкретным условиям организации;
- б) формирование аттестационной комиссии с привлечением непосредственного руководителя испытуемого сотрудника;
- в) определение места и времени проведения аттестации;
- г) предварительное исследование социально-психологического состояния коллектива;
- д) проработка вопросов документационного и информационного обеспечения процесса аттестации.

18. Чем отличается оценка деятельности в форме западного варианта аттестации (performance appraisal) от традиционной аттестации персонала (формальный классический государственный вариант)?

- а) оценка деятельности накладывает ответственность за результаты деятельности на работника и менеджеров в отличие от аттестации;
- \*б) оценка деятельности всегда закрепляется официальным документом, решением о заработной плате, продвижении, в отличие от аттестации;
- в) ничем не отличается;
- г) аттестацию проводят коллеги работника, а оценку специальная комиссия;
- д) оценка, в отличие от аттестации, проводится по желанию работника.

19. Что понимается под традиционной системой аттестации работника (формальный классический государственный вариант)?

- а) процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый непосредственным руководителем;
- \*б) процесс комплексной оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый специально формируемой комиссией в соответствии с положением о порядке проведения аттестации работников;
- в) процесс оценки выполнения сотрудником своих должностных обязанностей его коллегами;
- г) процесс регулярного наблюдения за работой непосредственного руководителя;
- д) хронометраж, проводимый сотрудниками отдела научной организации труда.

20. Явной функцией аттестации является:

- а) придание большего веса принятым ранее кадровым решениям;
- б) углубление знакомства с подчиненными, их возможностями и способностями;
- в) эмоциональная разрядка недовольства деятельностью подчиненных;
- г) придание коллективу дополнительного стимула для улучшения работы;
- \*д) установление факта пригодности того или иного человека к определенной социальной роли.

### **Примерные деловые игры**

#### **Деловая игра «Организация обучения персонала» (ДИ1)**

Используя представленную информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

### **Примерные конкретные ситуации для оценки сформированности уровня компетенции УК-3**

#### **Конкретная ситуация «Составление сетевого графика внедрения системы стратегического управления персоналом» (КС1)**

1. Разработайте сводный сетевой график работ по совершенствованию системы управления персоналом на этапе внедрения системы стратегического управления персоналом (ССУП).
2. Определите примерную длительность каждого вида работ сетевого графика в днях.
3. Определите ответственных исполнителей по каждому виду работ из числа руководителей предприятия и системы управления персоналом.

#### **Конкретная ситуация «Выбор стратегии управления персоналом» (КС2)**

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

### **Конкретная ситуация «Источники покрытия дополнительной потребности в персонале» (КС3)**

На первом этапе, используя метод «мозгового штурма», следует сгруппировать основные источники предложения рабочей силы на рынке труда и обсудить вопросы, касающиеся каждого из источников.

На втором этапе группа студентов разбивается на подгруппы соответственно сформированным источникам и дается задание каждой подгруппе кратко обсудить и записать «за» и «против» использования каждого источника.

На третьем этапе рассматриваются результаты обсуждения каждой из подгрупп.

### **Конкретная ситуация «Маркетинг персонала» (КС4)**

На основе представленной информации необходимо определить, кого из претендентов предпочтет организация-работодатель, учитывая ограничения по финансовым ресурсам.

### **Конкретная ситуация «Аудит персонала организации» (КС5)**

## **Примерные задания**

### **Задание 1. «Распределение численности специалистов между подразделениями службы управления персоналом» (31)**

По имеющейся для конкретной организации схеме оргструктуры службы управления персоналом и примерному составу выполняемых подразделениями функций управления нужно определить, какой должна быть примерная численность каждого из подразделений оргструктуры службы управления персоналом. При этом общая численность специалистов по управлению персоналом, необходимая организации, зависит от общей численности всего персонала данной организации. В свою очередь, распределение численности специалистов по управлению персоналом внутри соответствующей службы зависит от соотношения трудоемкости функций управления, выполняемых каждым из подразделений оргструктуры.

### **Задание 2. «Определение логической последовательности выполнения функций» (32)**

Студенты должны расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

### **Задание 3. «Характеристика различных стилей управления» (33)**

Необходимо дать характеристику стилям управления организацией по следующим критериям: методы принятия решений, способ доведения решения до исполнителя, распределение ответственности, отношение к инициативе, отношение к подбору кадров, отношение к недостаткам знаний, стиль общения, характер отношений с подчиненными, отношение к дисциплине, отношение к моральному воздействию на подчиненных.

### **Задание 4. «Методы управления персоналом» (34)**

4.1. Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

4.2. Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

4.3. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

4.4. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8:15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

Как вы начнете беседу при встрече?

4.5. Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи

Как вы ответите на звонок?

4.6. Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи

Какая и почему?

4.7. Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомпоновать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи

По какому пути вы пойдете и почему?

4.8. Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

## Примерные задачи

### Задача 1. Планирование и прогнозирование потребности в персонале

1.1 Исходные данные и постановка задачи.

В связи с увеличением объема производства на промышленном предприятии необходимо рассчитать дополнительную потребность в рабочих-сдельщиках. Для проведения плановых расчетов численности рабочих требуется определить полезный фонд времени одного рабочего. С этой целью необходимо:

- составить баланс рабочего времени одного рабочего на год при 40-часовой рабочей неделе, рассчитав те показатели, вместо которых проставлены вопросы;
- проанализировать использование рабочего времени в отчетном году по структуре фонда рабочего времени;
- разработать мероприятия по улучшению использования рабочего времени в плановом году.

1.2 Исходные данные и постановка задачи.

Составьте годовой баланс рабочего времени одного рабочего (по плану и отчету):

- при 36-часовой рабочей неделе;
- при 24-часовой рабочей неделе.

Проанализируйте структуру фонда рабочего времени и его использование.

### 1.3 Исходные данные.

Среднесписочная численность работников предприятия за отчетный год составила 1000 человек. Предприятие работает в условиях 40-часовой рабочей недели. В табл. 5.7 представлена укрупненная структура ресурсов рабочего времени предприятия в человеко-днях.

Постановка задачи. Используя данные этой таблицы:

- определите показатели неявок на работу и фактически отработанного времени в целом по предприятию;
- рассчитайте использование ресурсов рабочего времени в среднем на одного работника;
- рассчитайте структуру ресурсов рабочего времени в процентах к календарному фонду времени работников;
- проанализируйте использование ресурсов рабочего времени предприятия

## **Задача 2. Планирование показателей по труду**

### 2.1 Исходные данные и постановка задачи.

Нормативная трудоемкость изделия 500 нормо-часов, фактические затраты труда составили 420 ч. Планом внедрения организационно-технических мероприятий предусматривается снижение нормативной трудоемкости до 440 ч (при планируемом выполнении норм 110%). Определите, на сколько процентов повысится производительность труда при производстве данного изделия, как изменится уровень выполнения норм.

### 2.2 Исходные данные и постановка задачи.

Для повышения конкурентоспособности предприятия предусматривается осуществить в планируемом периоде следующие мероприятия:

- в результате внедрения нового технологического процесса снизить трудоемкость на 5%;
- заменить часть устаревших станков, на которых работает 15% основных рабочих (производительность станков повысится на 50%);
- централизовать организацию ремонтных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых ремонтом, с 120 до 85 человек;
- сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%.

Как в этих условиях повысится производительность труда, если на предприятии занято 1400 рабочих, из них 60% составляют основные рабочие?

### 2.3 Исходные данные и постановка задачи

Бригада в составе 24 человек отработала в течение месяца 23 рабочих дня и выпустила 10 тыс. изделий. Нормы выработки при этом были выполнены на 120%. В следующем месяце пред-полагается в результате улучшения организации труда повысить производительность труда на 5%. Определите, какая была нормативная и фактическая трудоемкость изделия в истекшем месяце, сколько изделий будет выпущено в следующем месяце и каковы при этом окажутся плановая трудоемкость изделия и процент выполнения норм при том же количестве отработанных часов.

2.4 Исходные данные и постановка задачи. За счет обновления оборудования выработка продукции на одного рабочего повысится в планируемом периоде с 60 тыс. до 64 тыс. руб. в год. Объем выпущенной продукции составит при этом 120 млн. руб. Каковы окажутся рост производительности труда и экономия рабочей силы?

### 2.5 Исходные данные и постановка задачи.

В истекшем году технологическая трудоемкость продукции составила 3500 тыс. нормо-часов, фонд рабочего времени 220 дней по 8 ч, нормы в среднем выполнялись на 120%. Численность вспомогательных рабочих в основных цехах составляла 15% численности основных рабочих. Во вспомогательных цехах трудятся 50% от числа рабочих основных цехов. Рабочие составляют 70% численности всего промышленно-

производственного персонала. В планируемом периоде предполагается в результате осуществления организационно-технических мероприятий снизить трудоемкость на 6%. Определите, какой должна быть численность рабочих на предприятии в планируемом периоде.

#### 2.6 Исходные данные и постановка задачи.

В планируемом периоде предполагается увеличить объем выпускаемой продукции на 10%, производительность труда - на 6%, среднюю заработную плату - на 4%. Рассчитайте плановый фонд заработной платы, если в базисном периоде объем продукции составлял 180 млн. руб., а фонд заработной платы - 40 млн. руб.

#### 2.7 Исходные данные и постановка задачи.

Определите, какое влияние на абсолютный и относительный перерасход (экономия) фонда заработной платы оказали изменения в численности персонала и средней заработной плате, пользуясь данными, приведенными в таблице.

### **Задача 3 Планирование производительности труда**

#### 3.1 Исходные данные.

Бригада из 5 человек произвела за 1 -й месяц (22 рабочих дня) 500 единиц продукции. Во 2-м месяце (20 рабочих дней) продукция бригады, работавшей в том же составе, составила 600 единиц.

Постановка задачи. Рассчитайте коэффициенты производительности и определите темпы ее изменения за указанный период.

#### 3.2 Исходные данные.

Бригада из 5 человек произвела за месяц (22 рабочих дня) 700 единиц продукции. В следующем месяце (20 рабочих дней) продукция составила 800 единиц. Кроме труда для выпуска продукции использовались материалы, расход которых увеличился во 2-м месяце в сопоставимых ценах на 25%.

Постановка задачи. Рассчитайте многофакторные коэффициенты производительности и оцените эффективность работы бригады.

3.3 Исходные данные. В целях снижения трудовых затрат и повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции на предприятии предполагается установить новое оборудование, что позволит повысить его производительность на 40%. Одновременно будут осуществлены мероприятия по механизации транспортных работ, что даст возможность сократить численность рабочих, занятых на этих работах, с 80 до 60 человек. В результате улучшения организации труда предполагается также сократить внутрисменные потери рабочего времени с 10 до 5%.

Постановка задачи. Определите, как повысится производительность труда на предприятии с численностью рабочих 2400 человек (из них 60% основных и 40% вспомогательных рабочих, на новом оборудовании будут работать 10% основных рабочих).

#### 3.4 Исходные данные.

В целях повышения конкурентоспособности и снижения цены на выпускаемую продукцию на предприятии предполагается осуществить следующие мероприятия: повысить техническую вооруженность рабочих и снизить за счет этого технологическую трудоемкость на 5%; повысить производительность труда наладчиков оборудования на 12%; сократить численность рабочих, занятых ремонтным обслуживанием рабочих мест, на 30 человек.

Постановка задачи. Определите возможный рост производительности труда на предприятии, если объем производства возрастет на 8%, ожидаемая среднесписочная численность персонала составит 4000 человек, в том числе основных рабочих - 1680, вспомогательных рабочих - 1600, из них наладчиков - 250, ремонтных рабочих - 180 человек.

### **Задача 4. Нормирование труда и расчет численности персонала**

#### 4.1 Исходные данные и постановка задачи.

Рассчитайте величину нормы штучного (Тш), штучно-калькуляционного времени (Тш-к) и норму выработки в смену (Нв) в условиях серийного типа производства, если

оперативное время ( $T_{оп}$ ) = 12 мин, норматив времени на отдых ( $T_{отд}$ ) = 4% от оперативного времени, а норматив времени обслуживания рабочего места ( $T_{об}$ ) = 6%. Подготовительно-заключительное время ( $T_{пз}$ ) = 20 мин, количество деталей в партии ( $k$ ) = 40 шт.

#### 4.2 Исходные данные и постановка задачи.

Рассчитайте затраты машинного (основного) времени на наружную обточку валика на токарном станке, если длина обработки ( $L$ ) = 200 м, длина на врезание и перебег ( $l_1$ ) = 4 мм, число оборотов ( $n$ ) = 400 об/мин, подача на один оборот ( $S$ ) = 0,3 мм. Обточка производится за два прохода ( $i$ ) = 2.

#### 4.3 Исходные данные и постановка задачи.

Рассчитайте норму штучного, штучно-калькуляционного времени и норму выработки в смену по следующим данным: машинное время ( $T_m$ ) = 8 мин, вспомогательное время ( $T_v$ ) = 4 мин, время обслуживания ( $T_{об}$ ) = 5% от оперативного времени, время на отдых ( $T_{отд}$ ) = 4% от оперативного времени. Подготовительно-заключительное время ( $T_{пз}$ ) = 12 мин. Количество деталей в партии ( $k$ ) = 40 шт. Производство серийное.

#### 4.4 Исходные данные и постановка задачи.

Определите уровень выполнения норм выработки токарем, если он сдал ОТК за месяц 40 шт. ступенчатых валиков ( $T_{ш} = 3$  чел.-ч) и 30 втулок ( $T_{ш} = 2,5$  чел.-ч). Отработано 23 смены по 8 часов.

#### 4.5 Исходные данные и постановка задачи.

Определите среднее выполнение норм по цеху, если 20 рабочих выполняли нормы на 85%; 26 - на 95; 40 - на 105; 60 - на 112; 30 - на 125 и 12 - на 140%.

#### 4.6 Исходные данные и постановка задачи.

Определите требуемую численность слесарей по ремонту оборудования и оснастки в литейном цехе серийного типа производства. В цехе эксплуатируется оснастка стоимостью 90 тыс. руб. Коэффициент сменности цеха ( $K_{см}$ ) = 1,4. Коэффициент сменности ремонтной базы - 1,2. С учетом коэффициента сменности цеха расчетная стоимость оснастки, действующей в дневной смене, составит 64,3 тыс. руб. ( $90 \cdot 1,4$ ). Коэффициент невыходов слесарей - 1,15.

#### 4.7 Исходные данные и постановка задачи.

Определите списочную численность распределителей работ ( $Ч$ ) в механосборочном цехе с числом основных рабочих в дневной смене 240 человек. В среднем каждый рабочий выполняет четыре операции в смену. Распределители связаны в своей работе с пятью участками и кладовыми цеха. Коэффициент сменности работы цеха ( $K_о$ ) - 1,7. Коэффициент невыходов распределителей ( $K_н$ ) - 1,15. Половина рабочих работает в бригадах (поправочный коэффициент  $K_{бр} = 0,65$ ).

#### 4.8 Исходные данные и постановка задачи.

Расчеты показывают, что для выполнения годовой программы предприятию потребуется затратить 3200 тыс. нормо-часов, в том числе по цеху № 1 - 600 тыс., № 2 - 1500 тыс., № 3 - 110 тыс. нормо-часов. Нормы выполняются в среднем на 115%. Определите явочную и списочную численность рабочих по цехам и в целом по предприятию. Полезный фонд рабочего времени - 234 дня. Коэффициент невыходов рабочих ( $K_н$ ) = 1,12.

### **Задача 5. Оценка результативности труда персонала**

1. Оцените профессиональные и личностные качества сотрудников отдела маркетинга.

2. Оцените уровень квалификации работников.

3. Оцените сложность выполняемых работ.

4. Оцените результаты труда.

5. Дайте комплексную оценку результатов труда и деловых качеств работников отдела маркетинга.

6. По итогам комплексной оценки разработайте предложения по:

а) премированию лучших сотрудников;

б) изменению уровня должностного оклада;

- в) должностному продвижению работников;
- г) улучшению расстановки и рациональному использованию работников отдела;
- д) повышению квалификации сотрудников отдела (выбору форм и методов работы).

#### **Задача 6. Оценка текучести кадров**

Исходные данные и постановка задачи

Определить коэффициент текучести кадров и степень удовлетворенности работников работой на предприятии по данным баланса численности работников (человек):

#### **Задача 7. Диагностика состояния работы с персоналом**

Проанализировать уровень работы с персоналом в организации на основе расчетов совокупности показателей, пользуясь исходными данными и формулами для расчета показателей.

#### **Задача 8. Оценка эффективности проекта введения должности специалиста по найму**

Определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму

#### **Задача 9. Определение экономической эффективности внедрения проекта обучения персонала малого предприятия**

Определить экономическую целесообразность перехода на выпуск новой продукции с учетом расходов на оборудование и обучение персонала.

#### **Примерные (типовые) оценочные или иные материалы для проведения рубежного контроля**

1. Система управления человеческими ресурсами.
2. Объекты и субъекты системы управления человеческими ресурсами
3. Организационные цели.
4. Категории целей организации.
5. Функции системы управления человеческими ресурсами.
6. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами в организации.
7. Проектирование структуры управления человеческими ресурсами.
8. Виды полномочий. Преимущество и практическое применение.
9. Основные цели и задачи.
10. Принципы делегирования полномочий.
11. Делегирование полномочий при построении организационных структур управления человеческими ресурсами.

#### **Примерные (типовые) оценочные средства или иные материалы для контроля самостоятельной работы**

1. Виды организационных структур предприятия
2. Линейная структура.
3. Функциональная структура
4. Дивизиональная структура
5. Матричная структура
6. Основные виды структурирования.
7. Внешние факторы проектирования организации
8. Внутренние факторы проектирования организации

9. Основные типы ситуаций в зависимости от факторов внешней среды.
10. Влияние некоторых компонентов технологии на проектирование организации.
11. Чем обусловлена необходимость делегирования в организации задач и полномочий?
12. Как вы понимаете пределы полномочий и чем они обусловлены?
13. В чем принципиальные различия между линейными, функциональными и другими видами полномочий?
14. Стиль руководства
15. Методы управления
16. Система управления персоналом
17. Какова сфера деятельности стратегического управления человеческими ресурсами?
18. В чём заключается основное значение стратегического управления человеческими ресурсами?
19. Какие основные характеристики стратегического управления человеческими ресурсами?
20. Какие основные цели стратегического управления человеческими ресурсами?
21. На какие вопросы необходимо ответить, прежде всего, приступая к планированию человеческих ресурсов?
22. Что означает количественная оценка потребности в персонале?
23. Что означает качественная оценка потребностей в персонале?
24. Какие следует принять организационные меры и какие задачи надо решить для осуществления долгосрочного планирования человеческих ресурсов?
25. Деловая оценка персонала
26. Трудовая адаптация персонала
27. Перечислите основные технологии управления человеческими ресурсами в организации. Дайте им краткую характеристику
28. Перечислите основные технологии управления развитием человеческих ресурсов в организации. Дайте им краткую характеристику.
29. Оценка результативности труда персонала
30. Оценка текучести кадров
31. Диагностика состояния работы с персоналом
32. Диагностический подход к оценке функционирования подразделений управления персоналом.
33. Основные критерии оценки эффективности работы подразделений.
34. Оценка текучести и абсентеизма.
35. Оценка результатов труда персонала.

**Примерные (типовые) оценочные средства или иные материалы для проведения промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в устной форме по билетам. В содержание билета входят два теоретических вопроса и практическое задание.

Вопросы к экзамену по дисциплине «Управление персоналом»

| Вопрос                                                 | Код компетенции (согласно РПД) |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 1. Правовое обеспечение системы управления персоналом. | УК-3                           |
| 2. Кадровая политика организации.                      | УК-3                           |
| 3. Стратегия управления персоналом.                    | УК-3                           |
| 4. Реализация стратегии управления персоналом.         | УК-3                           |

|                                                                                                |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 5. Понятие кадрового планирования. Методы расчета потребности в персонале.                     | УК-3 |
| 6. Набор персонала организации: источники и методы привлечения персонала.                      | УК-3 |
| 7. Отбор кадров: понятие и принципы. Требования к кандидатам на замещение вакантной должности. | УК-3 |
| 8. Организация процесса отбора кадров.                                                         | УК-3 |
| 9. Основные методы отбора кадров.                                                              | УК-3 |
| 10. Собеседование (интервью) как метод отбора кадров.                                          | УК-3 |
| 11. Организация найма персонала.                                                               | УК-3 |
| 12. Подбор и расстановка кадров.                                                               | УК-3 |
| 13. Подготовка и заключение трудового договора.                                                | УК-3 |
| 14. Правила оформления и ведения трудовой книжки.                                              | УК-3 |
| 15. Личное дело работника.                                                                     | УК-3 |
| 16. Первичная учетная документация по персоналу.                                               | УК-3 |
| 17. Социализация персонала. Ролевая и социальная структура коллектива.                         | УК-3 |
| 18. Понятие и виды адаптации. Управление адаптацией персонала.                                 | УК-3 |
| 19. Научная организация труда.                                                                 | УК-3 |
| 20. Деловая оценка персонала.                                                                  | УК-3 |
| 21. Высвобождение персонала.                                                                   | УК-3 |
| 22. Управление социальным развитием персонала организации.                                     | УК-3 |
| 23. Организация обучения персонала.                                                            | УК-3 |
| 24. Деловая карьера. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала.              | УК-3 |
| 25. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.                                | УК-3 |
| 26. Организационная культура.                                                                  | УК-3 |
| 27. Оценка результатов труда персонала организации.                                            | УК-3 |
| 28. Оценка затрат на персонал организации.                                                     | УК-3 |
| 29. Обучение персонала                                                                         | УК-3 |
| 30. Суть кадрового аудита. Задачи проводимого аудита.                                          | ПК-2 |
| 31. Целесообразность аудита персонала. Объекты аудита персонала.                               | ПК-2 |
| 32. Типы кадрового аудита.                                                                     | ПК-2 |
| 33. Этапы проведения аудита персонала.                                                         | ПК-2 |
| 34. Методы проведения аудита.                                                                  | ПК-2 |
| 35. Результаты кадрового аудита                                                                | ПК-2 |

## 6.2. Методические материалы

### 6.2.1. Методические рекомендации для обучающихся по изучению дисциплины «Управление персоналом»

Дисциплина «Управление персоналом» считается освоенной обучающимся, если он имеет положительные результаты промежуточного, текущего и итогового контроля. Это означает, что обучающийся освоил необходимый уровень теоретических знаний в области деятельности по управлению человеческими ресурсами и получил достаточно практических навыков осуществления данной деятельности.

Для достижения вышеуказанного обучающийся должен соблюдать следующие правила, позволяющие освоить дисциплину на высоком уровне:

1. Начало освоения курса должно быть связано с изучением всех компонентов комплекса дисциплины с целью понимания его содержания и указаний, которые будут доведены до сведения обучающегося на первой лекции и первом семинарском занятии. Это связано с

- установлением сроков и контроля выполнения индивидуального задания каждым обучающимся,
- распределением тем докладов и сроки их представления,
- критериями оценки текущей работы обучающегося (контрольных работ, индивидуального задания, работы на семинарских/практических занятиях)

Перед началом курса целесообразно ознакомиться со структурой дисциплины на основании программы, а так же с последовательностью изучения тем и их объемом. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий.

2. Каждая тема содержит лекционный материал, список литературы для самостоятельного изучения, вопросы и задания для подготовки к семинарским и/или практическим занятиям, а также материалы для самостоятельной работы. Необходимо заранее обеспечить себя этими материалами и литературой или доступом к ним.

3. Лекционный материал и указанные литературные источники по соответствующей теме необходимо изучить перед посещением соответствующего лекционного занятия, так как лекция в аудитории предполагает раскрытие актуальных и проблемных вопросов рассматриваемой темы, а не содержания лекционного материала. Таким образом, для понимания того, что будет сказано на лекции, необходимо получить базовые знания по теме, которые содержатся в лекционном материале.

При возникновении проблем с самостоятельным освоением аспектов темы или пониманием вопросов, рассмотренных во время лекции необходимо задать соответствующие вопросы лектору в специально отведенное для этого время на лекции или по электронной почте. Это необходимо сделать до семинарского/практического занятия во избежание недоразумений при проведении контрольных работ.

4. Семинарское и/или практическое занятие, как правило, начинается с опроса или небольшой контрольной работы по лекционному материалу темы и материалам указанных к теме литературных источников. В связи с этим подготовка к семинарскому/практическому занятию заключается в повторении лекционного материала и изучении вопросов предстоящего занятия.

При возникновении затруднений с пониманием материала занятия обучающийся должен обратиться с вопросом к лектору или преподавателю, ведущему семинарские/практические занятия, для получения соответствующих разъяснений в отведенное для этого преподавателем время на занятии либо по электронной почте. В интересах обучающегося своевременно довести до сведения преподавателя информацию о

своих затруднениях в освоении предмета и получить необходимые разъяснения, так как говорить об этом после получения низкой оценки при опросе или по результатам контрольной работы не имеет смысла.

5. В процессе изучения дисциплины обучающийся готовит и представляет на одном из семинарских/практических занятий доклад по аспектам теории или практики управления человеческими ресурсами в соответствии с предлагаемой тематикой. Один доклад готовят два обучающихся. Доклад должен содержать суть рассматриваемого аспекта, причину необходимости рассмотрения, описание существующих или возникающих для данного аспекта проблем предлагаемые пути их решения. Продолжительность доклада не более 10 минут. Докладчики должны подготовить текст или тезисы доклада и презентацию и оба выступить. Представленный материал обсуждается на занятии обучающимися. Это означает, что подготовка каждого обучающегося к такому занятию будет заключаться в изучении темы, предлагаемой к обсуждению, и подготовке вопросов, которые он задаст докладчикам. При подготовке таких вопросов необходимо иметь в виду, что в докладе прозвучат основные аспекты и проблемы, поэтому поверхностные вопросы, связанные с уточнением понятийного аппарата, перечислением функций и т.п. (если это не является сутью обсуждаемой проблемы) будут оцениваться неудовлетворительно. Преподаватель оценивает на таком занятии вопросы и ответы. Таким образом, по результатам занятия все обучающиеся группы имеют оценки, выставляемые в текущий рейтинг. Отсутствие вопроса у обучающегося свидетельствует о его неподготовленности к занятию и получением неудовлетворительной оценки.

Доклад должен быть оформлен на бумажном носителе с указанием использованных литературных источников. Доклад и материалы презентации должны быть сданы преподавателю. При невыполнении этого условия за доклад выставляется оценка «неудовлетворительно».

6. Подготовка к контрольной работе заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

7. В рамках дисциплины каждый обучающийся должен выполнить индивидуальную работу практического характера. Работа должна выполняться в соответствии с индивидуальным графиком, который связан с поэтапным представлением преподавателю в строго отведенное для этого время результатов работы. Работа должна быть оформлена в соответствии с требованиями и сдана на кафедру после получения оценки. Оценка за эту работу выставляется в контрольный блок текущего рейтинга.

8. Подготовка к экзамену является заключительным этапом изучения дисциплины. Экзамен проводится в тестовой форме. Содержание тестов находится в доступном режиме с начала изучения дисциплины. В связи с этим целесообразно изучать тесты не в период экзаменационной сессии непосредственно в дни перед экзаменом, а по каждой теме вместе с подготовкой к соответствующему текущему занятию. Кроме того необходимо помнить, что часть тестовой базы (не более 10%) непосредственно перед экзаменом может быть дополнена или изменена. В связи с этим целесообразно изучать не только тесты, выносимые на экзамен, но и иные вопросы, рассматриваемые на лекциях и занятиях. Эти изменения, как правило, доводятся до сведения обучающихся на консультации перед экзаменом. В процессе подготовки к экзамену выявляются вопросы, по которым нет уверенности в ответе либо ответ обучающемуся не ясен. На консультации это можно прояснить, поэтому непосещение консультации может негативно отразиться на результатах экзамена. На консультации также необходимо уточнить сущность правильного ответа на так называемые «открытые» тесты, то есть те в которых не представлены варианты ответов: единицы измерения, вариант округления и т.п. и иные вопросы по организации и проведению экзамена.

9. Самостоятельная работа обучающегося, выполняемая в период подготовки к занятиям и экзамену, заключается в изучении лекционного материала, подготовке к семинарским/практическим занятиям, подготовке доклада и его обсуждения,

выполнении типовых заданий к контрольной работе,  
 выполнении индивидуального задания,  
 подготовке к экзамену.

Каждая тема содержит вопросы для самоконтроля, ответы на которые позволяют всесторонне изучить аспекты темы и лучше подготовиться к усвоению материала, который будет рассматриваться на предстоящем занятии.

### **Рекомендации по проведению учебных занятий с обучающимися с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий**

Для проведения контактной работы обучающихся с преподавателем АНООВО «КИУ» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий определен набор электронных ресурсов и приложений, которые рекомендуются к использованию в образовательном процессе. Образовательный процесс осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий 2023/2024 учебного года, размещенным на официальном сайте Института.

Организация образовательного процесса осуществляется через личный кабинет на официальном сайте Института. Преподаватель в электронном журнале для соответствующей учебной группы указывает тему занятия. Прикрепляет учебные материалы, задания или ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы, выполнения домашних заданий.

Алгоритм дистанционного взаимодействия:

1.1. Для обеспечения дистанционной связи с обучающимися преподаватель взаимодействует с обучающимися групп в электронной платформе Сферум, либо посредством корпоративной электронной почты (домен @kiu39.ru).

1.2. В сформированных группах обучающихся на платформах (см. выше) преподаватель доводит до обучающихся информацию:

- об алгоритме размещения информации об учебных материалах и заданиях на электронных ресурсах Института.

- индивидуальный график консультирования обучающихся, в т.ч. дистанционном формате.

1.3. Обучающиеся выполняют задание, в соответствии с расписанием учебных занятий в формате ДО и предоставляют их в электронной форме на электронный ресурс.

1.4. Осуществление мониторинга выполнения учебного плана и посещаемости занятий происходит ежедневно преподавателем через электронные ресурсы.

#### **6.2.2. Методические рекомендации освоению лекционного материала по дисциплине «Управление персоналом»**

Методические рекомендации по изучению дисциплины «Управление персоналом в сфере государственного и муниципального управления» представляет собой комплекс рекомендаций и объяснений, позволяющих обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины.

Известно, что в структуре учебного плана бакалавров направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление значительное время отводится на самостоятельное изучение данной дисциплины. В рабочей программе по данной дисциплине приведено примерное распределение часов аудиторной и внеаудиторной нагрузки по различным темам данной дисциплины.

Для успешного усвоения данной дисциплины обучающийся в течение всего времени изучения данной дисциплины должен следить за изменениями, происходящими в экономической сфере Российской Федерации. Обучающийся должен следить за обсуждением проблем в сфере управления человеческими ресурсами на макро и микро уровне.

Для успешного усвоения данной дисциплины обучающийся должен:

1. Прослушать курс лекций по данной дисциплине.
2. Выполнить все задания, рассматриваемые на практических занятиях, включая решение задач.
3. Выполнить все домашние задания, получаемые от преподавателя.
4. Подготовить доклад.

При работе с настоящим учебно-методическим комплексом особое внимание следует обратить на наличие в нем электронного учебника, словаря терминов. Словарь терминов обучающийся может пополнять в ходе изучения дополнительной литературы или вносить в него те термины, которые вызывают у него затруднения в усвоении. При подготовке к экзамену особое внимание следует обратить на следующие моменты:

1. Выучить определения всех основных понятий.
2. Прорешать все задачи, рассматриваемые в течение семестра.
3. Проверить свои знания с помощью примерных тестовых заданий.

#### 6.2.3. Методические указания по подготовке обучающихся к семинарским занятиям по дисциплине «Управление персоналом»

Для успешного усвоения дисциплины «Управление персоналом» обучающийся должен систематически готовиться к семинарским занятиям. Для этого необходимо:

1. познакомиться с планом семинарского занятия;
2. изучить соответствующие вопросы в конспекте лекций;
3. ответить на вопросы, вынесенные на обсуждение;
4. систематически выполнять задания преподавателя, предлагаемые для выполнения во внеаудиторное время.

В ходе семинарских занятий обучающиеся под руководством преподавателя могут рассмотреть различные точки зрения специалистов по обсуждаемым проблемам. Продолжительность подготовки к семинарскому занятию должна составлять не менее того объема, что определено тематическим планированием в рабочей программе, то есть примерно 4 часа в неделю.

Семинарские занятия по дисциплине «Управление персоналом» могут проводиться в различных формах:

- 1) устные ответы на вопросы преподавателя по теме семинарского занятия;
- 2) письменные ответы на вопросы преподавателя;
- 3) групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- 4) заслушивания и обсуждение докладов по контрольной работе;
- 5) выполнение контрольных работ;
- 6) решение задач.

Подготовка к семинарским занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Для получения более глубоких знаний обучающимся рекомендуется изучать дополнительную литературу (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

#### 6.2.4. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающийся (далее самостоятельная работа обучающийся) - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа обучающийся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы обучающихся - научить осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, заложить основы

самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Целью самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление персоналом в сфере государственного и муниципального управления» является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности экономиста-менеджера, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа обучающихся способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Объем самостоятельной работы обучающихся определяется ФГОС и обозначен в тематическом плане рабочей программы (п.3.1 данной рабочей программы). Самостоятельная работа обучающихся является обязательной для каждого обучающегося и определяется учебным планом по направлению. Для успешной организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной работе по данной дисциплине и высокая мотивация к получению знаний;
- наличие и доступность необходимого учебно-методического и справочного материала;
- регулярный контроль качества выполненной самостоятельной работы (проверяет преподаватель во время семинарских занятий и консультаций);
- консультационная помощь преподавателя (проводится по расписанию, составленному на кафедре и утвержденному заведующим кафедрой)

При изучении каждой дисциплины организация СРС должна представлять единство трех взаимосвязанных форм:

1. Внеаудиторная самостоятельная работа;
2. Аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя;
3. Творческая, в том числе научно-исследовательская работа.

Виды внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся:

- подготовка и написание рефератов, докладов;
- решение задач;
- подбор и изучение литературных источников;
- поиск и анализ информации по заданной теме;
- анализ научной статьи;
- анализ статистических данных по изучаемой теме;
- подготовка к участию в научно-практических конференциях с докладами по темам изучаемой дисциплины, смотрах, олимпиадах и др.

Виды аудиторной самостоятельной работы:

- во время лекции обучающиеся могут выполнять самостоятельно небольшие задания: решать несложные задачи, приводить примеры, дополнять классификации и т.д.;
- на семинарских занятиях обучающиеся самостоятельно решают задачи, заполняют таблицы, конспектируют главное из выступлений других обучающихся, выполняют тестовые задания и т.д.

Вид творческой самостоятельной работы:

- обучающийся может выбрать тему, связанную с вопросами управления персоналом и подготовить выступление на конференцию;
- обучающийся может выбрать заинтересовавшую его тему и развивать ее во время прохождения практики, в дальнейшем в курсовых и выпускной квалификационной работе. Все виды активности преподаватель фиксирует в течение семестра и обязательно учитывает при оценке знаний обучающегося по данной дисциплине.

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего  
образования  
«Калининградский институт управления»

Лист актуализации рабочей программы дисциплин

Б1. В.ОД.1 Управление персоналом

Направление: 38.03.04 - «Государственное и муниципальное управление»,  
Направленность: «Региональное и муниципальное управление»

В целях актуализации образовательной программы с учетом появления новых учебников, учебных пособий и других учебно-методических материалов в рабочую программу внесены следующие изменения (дополнения):

пункт 7. Основная и дополнительная учебная литература и электронные образовательные ресурсы, необходимые для освоения дисциплины

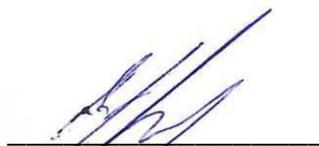
Разработчик: Шосталь О.В., *ст.преподаватель*  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«29» мая 2024 г.  
(дата)

Изменения (дополнения) в рабочую программу рассмотрены и утверждены на заседании учебно-методического совета, протокол № 10/23 от «29» мая 2024 г.

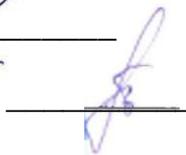
СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОПОП



Чмырева М.Я

Начальник отдела оценки качества образования



Перелева А.М.

29 мая 2024 г. М.П.

