

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ярошенко Николай Николаевич  
Должность: проректор по учебно-методической деятельности  
Дата подписания: 09.06.2026 08:36:58  
Уникальный программный ключ:  
25cc77c6d2a242799b1569189212ec549db4bb3f

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ**

**УТВЕРЖДЕНО**  
**Председатель УМС**  
**факультета государственной**  
**культурной политики**  
**Единак А. Ю.**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

**Направление подготовки** *38.03.04 Государственное и муниципальное управление*

**Профиль** *Государственное и муниципальное управление в социально-культурной сфере*

**Квалификация (степень. – бакалавр**

*(РПД адаптирована для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.*

**Форма обучения: очная**

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целями освоения дисциплины** «Управление персоналом» являются: формирование у студентов теоретических и методологических знаний по управлению персоналом и его развитию, умения выявлять проблемы в области управления персоналом и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом.

### **Задачи учебной дисциплины:**

- сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;
- освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;
- получить представление: об основных терминах и понятиях, используемых современными службами управления персоналом;
- систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента и управления персоналом;
- рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;
- овладеть современными методиками управления персоналом.
- освоение понятийного аппарата в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования;
- сформировать у студентов знания и умения в области анализа кадровой политики, отбора персонала, корпоративной культуры, мотивации персонала и др.
  - рассмотрение особенностей построения и функционирования системы управления персоналом в государственных и муниципальных органах.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина относится к базовой части ОПОП ВО для студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профиля «Государственное и муниципальное управление в социально-культурной сфере». Дисциплина основывается на знаниях, полученных при изучении дисциплин «Управление в социально-культурной сфере», «Педагогика и психология», «Правоведение», «Основы экономики культуры». Знания и умения, полученные в процессе освоения дисциплины, будут востребованы при изучении дисциплины «Противодействие коррупции в органах власти» и написании выпускной квалификационной работы.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

*Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:*

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

ПК-6 Способен обеспечивать формирование и рациональное использование ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, учреждений социально – культурной сферы.

*Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)..*

Компетенция (код и наименование.	Индикаторы компетенций	Результаты обучения

<p>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;</p>	<p>УК-3.1 Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций</p> <p>УК-3.2 Эффективно взаимодействует с другими членами команды, понимает свою роль в команде</p>	<p><b>Знать:</b> основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные принципы командной работы; особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе.</p> <p><b>Уметь:</b> выявлять особенности поведения и интересы участников командной работы, определять свою роль в командной работе для достижения поставленной цели; устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды.</p> <p><b>Владеть:</b> основными методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде; способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе; способностью реализовывать свою роль в командной работе с учетом особенностей поведения и интересов участников командной работы; способностью нести личную ответственность в командной работе.</p>
<p>ПК - 6 Способен обеспечивать формирование и рациональное использование ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, учреждений социально – культурной сферы</p>	<p>ПК-6.2 Способен проводить кадровый аудит, использовать оптимальные современные кадровые технологии в деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, учреждений социально-культурной сферы</p>	<p><b>Знать:</b> - нормативно-правовые и законодательные основы кадровой деятельности и кадрового аудита; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом органов государственной власти и местного самоуправления, учреждений социально-культурной сферы; основы кадрового планирования в организации, методы и технологии проведения кадрового аудита, оптимальные методы и инструменты современных кадровых технологий;</p> <p><b>Уметь:</b> - планировать и проводить кадровый аудит в соответствии с установленными стандартами, применять оптимальные методы и инструменты современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного (муниципального) органа, учреждения социально-культурной сферы, функций и полномочий по должностям; разрабатывать оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации; организовывать процесс кадрового обеспечения государственной гражданской и муниципальной службы, учреждения социально-культурной сферы;</p>

		<b>Владеть:</b> - методами разработки кадровой политики организации, методами кадрового планирования и контроллинга; технологиями проведения кадрового аудита, навыками кадрового делопроизводства в системе государственного и муниципального управления;
--	--	--

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1 Объем дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы - 108 академических часа, из них контактных 34 академических часа, СРС – 20 академических часа, форма контроля – экзамен 54 часов.

##### 4.2. Структура дисциплины для очной формы обучения.

№ п / п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах./ с указанием занятий, проводимых в интерактивных формах				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра.- опросы, тесты и т.д., Форма промежуточной аттестации (по семестрам. – рубежный контроль, зачеты, экзамены
			Лекции	Семинары/практические	ИКР	СРС	
	Персонал и трудовой потенциал организации.						
1	Система управления персоналом	5	1	2		2	Опрос, тест, рефераты
2	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	5	1	2		2	Опрос, тест, доклад
3	Кадровое планирование в организации	5	2	2		2	Опрос, тест, задачи, доклад
4	Найм и отбор персонала в организацию	5	2	2		2	Опрос, тест, задание на понимание терминов, доклад
5	Профориентация и трудовая адаптация работников	5	2	2		2	Опрос, тест, задание на понимание терминов, доклад
6	Управление деловой карьерой персонала	5	2	2		2	Опрос, тест, задание на понимание терминов,

							доклад
7	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	5	2	2		2	Опрос, тест, кейс-задачи, доклад
8	Аттестация и деловая оценка сотрудников	5	2	2		2	Опрос, тест, кейс-задачи, доклад
9	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом	5	2	2		3	Опрос, тест, задачи, доклад
	Всего		16	18		20	+ 54 часов контроль (экзамен)

### 4.3. Содержание разделов дисциплины (модуля)

#### Тема 1. Система управления персоналом

Управление персоналом как система. Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем управления персоналом в общей системе управления. Система целей управления персоналом. Содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения. Организационная структура службы управления человеческими ресурсами, её место в общей системе управления организацией. Взаимодействие с линейными руководителями. Цели, задачи, показатели кадрового обеспечения системы управления персоналом. Методы расчёта количественного состава кадровых служб управления персоналом. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом. Основные виды нормативно-методических документов: правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, положения о подразделении, должностная инструкция. Порядок разработки должностных инструкций. Правовое обеспечение системы управления персоналом, сущность и задачи. Информационное обеспечение системы управления персоналом, его содержание. Техническое обеспечение системы управления персоналом, его назначение и сущность. Используемые средства технического оснащения, их виды.

#### Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления персоналом.

Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики. Исходные положения формирования кадровой политики. Зависимость кадровой политики организации от общей политики организации, организационной культуры. Типы кадровой политики и их характеристика. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности. Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации. Составляющие стратегии управления персоналом: цели организации, её ресурсы и ограничения по ним, развитость системы управления персоналом, качество человеческих ресурсов и т.п. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом.

Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

### **Тема 3. Кадровое планирование в организации**

Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное. Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы: конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.

Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах; планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала; планирование обучения, переподготовки и повышения квалификации; планирование карьеры и кадрового резерва; планирование расходов на персонал.

Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.

### **Тема 4. Найм и отбор персонала в организацию**

Выбор организацией политики найма. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика. Активные и пассивные пути покрытия дополнительной потребности в персонале. Содержание и группировка критериев и показателей отбора работников. Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования. Тестирование, его разновидности и условия применения. Медицинский отбор. Испытательный срок. Соблюдение правовых норм при приеме.

### **Тема 5. Профориентация и трудовая адаптация работников**

Сравнительно–географический метод. Статистический метод. Циклический метод, или метод циклов. Метод «затраты–выпуск», или метод разработки межотраслевого баланса. Методы моделирования. Программно–целевой метод.

### **Тема 6. Управление деловой карьерой персонала**

Управление деловой карьерой как комплекс мероприятий по планированию профессионального роста работника. Типы карьеры: профессиональная, внутриорганизационная. Этапы карьеры: предварительный, становление, продвижение, завершение, пенсионный. Факторы, влияющие на развитие карьеры. Критерии классификации сотрудников с точки зрения их карьерной перспективности. Стратегические и тактические задачи планирования и реализации карьеры. Контроль деловой карьеры персонала, принятие и осуществление новых решений по развитию карьеры. Работа с резервом. Замещение должностей. Основные критерии и этапы формирования резерва. Программы работы с резервом. Ротация персонала и подходы к ее осуществлению. Планирование смены кадров. Схема замещения руководящих кадров. Модели планирования замещения кадров. План набора персонала. Планирование индивидуальной карьеры. Планирование карьеры «сверху» и «снизу». Проблемы

интеграции. Конкурсное замещение должностей. Самомаркетинг работника при продвижении по служебной лестнице. Система участия персонала в управлении.

### **Тема 7. Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала**

Сущность системы непрерывного обучения персонала. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка профессионализма, выбор психологического исследования, экономические оценки. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Классификация и содержание форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика. Учебные центры. Определение эффективности обучения персонала

### **Тема 8. Аттестация и деловая оценка сотрудников**

Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности. Условия формирования системы оценки сотрудников. Процедура деловой оценки. Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества. Методы измерения критериев оценки: шкалирование, метод упорядоченных рангов, метод альтернативных характеристик, экспертный опрос, метод оценки посредством установки целей. Комплексная оценка качества работы. Роль линейного руководства при проведении деловой оценки. Назначение и содержание оценочной беседы руководителя с подчиненным. Подведение итогов и использование результатов деловой переписки. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды. Основные этапы проведения аттестации: подготовительный, аттестация, заключительный. Опыт развития аттестации в организациях. Оценочные центры и их роль в управлении персоналом.

### **Тема 9. Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом**

Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом. Методы расчета экономической эффективности. Методы расчета результатов и затрат, связанных с совершенствованием управления персоналом. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела</b>	<b>Виды учебных занятий</b>	<b>Образовательные технологии</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Система управления персоналом	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	Вводная лекция Тестирование Консультирование Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
2	Кадровая политика и стратегия управления персоналом	Лекция 2. Семинар 2. Самостоятельная работа	Лекция-обсуждение Практическое задание, Консультирование Консультирование и проверка домашних заданий посредством

			электронной почты/ЭИОС
3	Кадровое планирование в организации	Лекция 3. Семинар 3. Самостоятельная работа	Лекция-обсуждение Тестирование, доклады, презентации Консультирование Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
4	Найм и отбор персонала в организацию	Лекция 4. Семинар 4. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Доклады, тестирование. Индивидуальные задания. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
5	Профориентация и трудовая адаптация работников	Лекция 5 Семинар 6. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Ситуационные, проблемные задачи, исследовательский проект, тестирование Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
6	Управление деловой карьерой персонала	Лекция 6. Семинар 7. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Ситуационные, проблемные задачи, творческое задание, тестирование Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
7	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	Лекция 7. Семинар 8. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Дискуссия, тестирование, доклады. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Аттестация и деловая оценка сотрудников	Лекция 8. Семинар 9. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Дискуссия, тестирование, доклады. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС
	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом	Лекция 9. Семинар 10. Самостоятельная работа	Лекция- презентация Дискуссия, доклады. Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты/ЭИОС

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Текущий контроль выполнения заданий (контроль формирования компетенций. осуществляется регулярно, начиная с первой недели семестра (входящий контроль. Контроль и оценивание выполнения письменных заданий осуществляется на неделе

семестра. Текущий контроль освоения отдельных разделов дисциплины осуществляется при помощи выполнения письменных заданий, устного опроса, тестового материала, ситуационного анализа, решения задач и др. Система текущего контроля успеваемости служит не только оценке уровня компетентностной подготовки обучающегося и способствует в дальнейшем наиболее качественному и объективному оцениванию его в ходе промежуточной аттестации, но и самооценке обучающегося, стимулируя его усилия. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в 5 семестре.

### 6.1. Система оценивания

Форма контроля	Компетенция	Оценка
Текущий контроль: - опрос - тестирование задание на понимание терминов - доклады, презентации задачи кейс-задачи рефераты	УК-3, ПК-6 УК-3, ПК-6; УК-3, ПК-6; ПК-6 ПК-6 УК-3, ПК-6;	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен.)	УК-2 ОПК-2, ОПК-6	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно

### 6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«отлично»	Выставляется обучающемуся, если компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть. в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	<p>аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«хорошо»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«удовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
«неудовлетворительно»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
	Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

**6.3. Оценочные средства (материалы для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине)**

**-ПК-6**

**Темы для докладов и сообщений на практические занятия :**

1. Развитие представлений о человеческом факторе в управленческих науках.
2. Развитие концепций кадрового менеджмента.
3. Структура и основные функции служб управления человеческими ресурсами и их эволюция.
4. Формирование стратегий и политики в области человеческих ресурсов.
5. Рынок труда: понятие, функции и механизм действия.
6. Формирование человеческих ресурсов.
7. Адаптация персонала.
8. Развитие человеческих ресурсов.
9. Инновации и обеспечение поддержки персонала.
10. Управление поведением персонала.
11. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.

**ПК-:6**

**Темы информационных, творческих проектов**

***Информационный проект***

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Обучение персонала. Методы обучения.
2. Управление инновациями в кадровых системах.
3. Стресс-менеджмент в организации.
4. Основные показатели эффективности деятельности служб управления человеческими ресурсами.
5. Экономическая и социальная эффективность управления человеческими ресурсами.

**УК-3**

***Творческое задание (с элементами эссе)***

Напишите эссе по теме:

1. Роль и задачи управления человеческими ресурсами в управлении организацией.
2. Трудовой коллектив и его характеристики.
3. Конформизм и его роль в управлении коллективом.
4. Взаимодействие формальных и неформальных групп и их влияние на эффективность организации.
5. Кадровая политика в организации.

**Задачи**

## ПК-6

### Задача 1.

В первом полугодии работниками компании отработано 42360 чел.-дней. Целодневные простои составили 520 чел.-дней, а неявки на работу по всем причинам - 26805 чел.-дней. Число календарных дней в первом полугодии — 181, в том числе рабочих дней- 128.

**Задание.** Рассчитать среднюю списочную и среднюю явочную численность работников, среднее число фактически работавших, коэффициент использования средней списочной численности работников.

#### *Решение.*

1. Средняя списочная численность:

$$Ч_{сс} = (Я_p + Н.) / П = ((42360 + 520) + 26805) / 181 = 385 \text{ чел.}$$

2. Средняя явочная численность:

$$Ч_я = Я_в / Д_p = (42360 + 520) / 128 = 335 \text{ чел.}$$

3. Среднее число фактически работавших:

$$Ч_{фр} = Ф_{от} / Д_p = 42460 / 128 = 331 \text{ чел.}$$

Итак, в первом полугодии в списках состояло в среднем 385 чел., на работу являлось в среднем 335 чел., из которых фактически работало 331 чел.

4. Коэффициент использования средней списочной численности:

$К_{сс} = Ч_{фр} / Ч_{сс} = 331 / 385 = 0,86$ , т.е. численный состав работников в первом полугодии использован лишь на 86,0 %

### Задача 2

#### *Исходные данные.*

Категории программистов	Доля в общей численности программистов, %	Доля в общей численности программистов, уволившихся по собственному желанию, %
Пол: Мужчины	64,2	40,4
Женщины	35,8	59,5
Веб-разработчики: в том числе универсалы	14,0 7,3	24,3 6,2
Мобильные разработчики: Мидл программисты	17,0	12,0
Сеньор программисты	8,0	11,8

**Задание.** Рассчитать:

- 1) коэффициенты интенсивности текучести;
- 2) во сколько раз текучесть у одних категорий программистов выше (ниже), чем у других.

**Решение.** Коэффициент интенсивности текучести ( $K_{интенс}$ ) равен:

мужчин:  $40,4/64,2 = 0,63$ ;

у женщин:  $59,6/35,8 = 1,66$ .

Таким образом, текучесть у женщин в 2,6 раза выше ( $1,6 / 0,63$ ) чем у мужчин, на что и должно обратить внимание руководство компании при разработке рекомендаций по стабилизации коллектива.

У мидл программистов коэффициент интенсивности текучести равен 0,71 ( $12,0/17,0$ ), а у сеньор программистов - 1,475, то есть текучесть у квалифицированных рабочих в 2,1 раза выше ( $1,475/0,71$ ), чем у программистов средней квалификации. Причина такого положения может заключаться в отсутствии возможности для полного использования квалифицированных программистов по квалификации либо быть связанной с недостатками в дифференциации оплаты труда в зависимости от квалификации программистов.

Подобные расчеты можно выполнить и по веб-разработчикам.

### Задача 3.

В нижеприведенной таблице представлены данные о численности и составе кадров по двум подразделениям предприятия.

Возрастная группа, лет	Подразделение № 1			Подразделение №2		
	Всего, чел.	В том числе		Всего, чел.	В том числе	
		мужчины	женщины		мужчины	женщины
До 20	25	15	10	18	8	10
20 - 30	50	30	20	32	12	20
30-40	75	45	30	60	30	30
40-50	60	35	25	28	8	20
50-60	45	30	15	12	2	10
60 и старше	30	20	10	-	-	-
Итого	275	175	100	150	60	90

**Задание.** Рассчитать уровень трудового потенциала коллектива каждого из подразделений, воспользовавшись величиной коэффициентов производственных возможностей работников данного пола и возраста, представленных в следующей таблице:

Возрастная группа, лет	Значение коэффициента	
	мужчины	женщины
До 20	0,7	0,7
От 20 до 30	1,1	0,9
От 30 до 40	1,2	1,1
От 40 до 50	1,08	1,12
От 50 до 60	0,95	0,8
60 и старше	0,6	0,7

**Решение.** Расчеты выполним в табличной форме:

Возрастная группа, лет	Подразделение № 1		Всего
	мужчины	женщины	
До 20	$15 \square 0,7 = 10,5$	$10 \square 0,7 = 7$	17,5
От 20 до 30	$30 \square 1,1 = 33$	$20 \square 0,9 = 18$	51
От 30 до 40	$45 \square 1,2 = 54$	$30 \square 1,1 = 33$	87
От 40 до 50	$35 \square 1,08 = 37,8$	$15 \square 1,12 = 17,25$	55,05
От 50 до 60	$30 \square 0,95 = 28,5$	$15 \square 0,8 = 12$	40,5
60 и старше	$20 \square 0,6 = 12$	$10 \square 0,6 = 6$	18
Итого	175,8	93,25	269,05

Аналогичные расчеты по подразделению № 2 дали следующий результат: 153,7. Таким образом, приведенная (или, иначе, условная) численность по подразделению № 1 составила 269,05, или 0,978 в расчете на одного работника ( $269,05 / 275$ ), а по подразделению № 2 - соответственно 153,7 и 1,025.

Из этого следует, что в расчете на одного работнике, трудовой потенциал второго подразделения представляется более предпочтительным (выше на 4,8 % ( $1,025 / 0,978$ )).

### **Перечень тестовых заданий для текущего контроля знаний**

## Задания с выбором одного правильного ответа

### УК-3

1. Тип общения, при котором партнеров по общению объединяют интересы дела, совместная деятельность:
  - а) *деловой стиль общения;*
  - б) дружеский стиль общения;
  - в) требовательный стиль общения;
  - г) дистанционный стиль общения;
  - д) заигрывающий стиль общения.
  
2. Стремление сохранить или наладить благоприятные отношения, обеспечить интересы партнера путем сглаживания разногласий характерно для стиля поведения в конфликте
  - а) избегание
  - б) *приспособление*
  - в) соперничество
  - г) компромисс
  - д) сотрудничество
  
3. Если проблема имеет жизненно важное значение для участника конфликта, считающего, что он обладает достаточной силой для ее быстрого решения в свою пользу, конфликтующая сторона занимает весьма выгодную для себя, по сути, беспроигрышную позицию и располагает возможностями использовать ее для достижения собственной цели, то применяют стиль поведения в конфликте
  - а) избегание
  - б) приспособление
  - в) *соперничество*
  - г) компромисс
  - д) сотрудничество
  
4. Какой из факторов является ограничивающим при групповом решении проблемы:
  - а) группа не может суммировать информацию;
  - б) группа ошибается чаще, чем отдельный индивидуум;
  - в) в группе реже случаются озарения, чем при индивидуальной работе;
  - г) *группе требуется больше времени, чем отдельному индивидууму.*
  
5. Для чего применяется «мозговой штурм»:
  - а) поддержать авторитет и власть руководителя;
  - б) предотвратить панику;
  - в) чтобы помочь группе достичь согласия по принимаемому решению;
  - г) *выработать новые, творческие подходы к решению проблемы.*
  
6. Совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности малой группы и его этапы — образование, функционирование, развитие, стагнацию, регресс, распад, — называется:
  - а) *групповая динамика;*
  - б) межличностный конфликт;
  - в) групповое давление;
  - г) групповая сплоченность.

7. Разработка технологии совместной деятельности с целью достижения конечного результата - это:
- а) эффект социальной ленности;
  - б) *принятие решений*;
  - в) эффект принадлежности группе;
  - г) эффект подражания.

## ПК-6

### Пример тестового задания

**1. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:**

- а) *определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;*
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

**2. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направлено:**

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) *на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.*

**3. Что включает инвестирование в человеческий капитал?**

- а) вкладывание средств в производство;
- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) *расходы на повышение квалификации персонала;*
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

**4. Человеческий капитал - это:**

- а) *форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.*
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

**5. Функции управления персоналом представляют собой:**

- а) *комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;*
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

**6. Потенциал специалиста – это:**

- а) *совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;*
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;

г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;

д) способность человека производить продукцию

**7 Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:**

а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;

б) *переведение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;*

в) освобождение рабочего;

г) понижение рабочего в должности;

д) повышение рабочего в должности.

**8. Профессиограмма - это:**

а) перечень прав и обязанностей работников;

б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

в) *это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.*

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

д) перечень всех профессий.

**9. Какой раздел не содержит должностная инструкция?**

а) "Общие положения";

б) "Основные задачи";

в) "Должностные обязанности";

г) "Управленческие полномочия";

д) "Выводы".

**10. Комплексная оценка работы - это:**

а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;

б) *определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;*

в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;

г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.

д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

**Задания с выбором нескольких ответов**

**ПК- 6**

**1. Назовите административные цели оценки эффективности трудовой деятельности:**

а. *перевод на другую работу;*

б. *повышение в должности;*

в. *изменение статуса;*

г. *понижение в должности;*

д. *увольнение с работы.*

**2. Назовите функции, выполняемые менеджером по персоналу в рамках кадровых служб.**

а. *линейные;*

б. *координационные;*

в. *функциональные;*

г. *кадровые (сервисные).*

**3. Представьте обеспечивающие подсистемы системы управления персоналом.**

- а. *кадровая;*
- б. *информационная;*
- в. *производственная;*
- г. *финансовая;*
- д. *правовая.*

**4. Назовите методы прогнозирования потребности в персонале**

- а. *экстраполяция*
- б. *экспертные оценки*
- в. *компьютерные модели*
- г. *балансы*
- д. *анализ тенденций.*

**5. Расторгается индивидуальный трудовой договор (контракт) по инициативе администрации при**

- а. *сокращение штата персонала;*
- б. *прогулы без уважительной причины;*
- в. *ликвидация предприятия;*
- г. *создание предприятия;*
- д. *несоответствие работника занимаемой должности.*

**6. Наем персонала оформляется в соответствии с Трудовым кодексом РФ, который предусматривает следующие разновидности трудового договора (контракта):**

- а. *трудовой договор (контракт) на неопределенный срок, по которому обычно принимают на работу в государственных и муниципальных предприятиях;*
- б. *Возобновляемый договор, предусматривающий автоматическое продление контракта;*
- в. *Срочный трудовой договор (контракт) на определенный срок, этот вид становится все более распространенным в условиях складывающегося рынка;*
- г. *Трудовой договор (контракт) на время выполнения определенной работы.*

**7. Правила внутреннего трудового распорядка включают следующие разделы:**

- а. *общие положения;*
- б. *порядок приема и увольнения работников;*
- в. *права и обязанности работодателя и работников;*
- г. *время перекуров;*
- д. *время отпусков.*

**8. Определите сущность профессиональной адаптации.**

- а. *заключается в активном освоении профессии, её тонкостей, специфики,*
- б. *необходимых навыков, приемов;*
- в. *способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях;*
- г. *это адаптация к коллективу и его нормам, к руководству и коллегам, к экономическим реалиям;*
- д. *в адаптации к условиям труда, режиму работы и отдыха;*
- е. *в адаптации к границам разумной инициативы.*

**9. Назовите виды аттестации:**

- а. *итоговая;*

- б. последовательная;
- в. промежуточная;
- г. специальная.

10. Перечислите объекты оценки при аттестации персонала:

- а. различные стороны деятельности;
- б. специфика деятельности;
- в. результат труда;
- г. отношение к своим обязанностям;
- д. черты личности, связанные с выполнением рабочих или служебных функций.
- е. потенциальные способности к соответствующей работе.

11. Назовите основные методы обучения на рабочем месте:

- а. инструктаж;
- б. ротация;
- в. лекции;
- г. ученичество и наставничество.

12. Представьте методы измерения сложности труда и качество работника:

- а. характеристика труда или работника;
- б. характеристика, исходящая из идеальных критериев;
- в. профессиограмма;
- г. сравнение с реальными критериями.

13. Назовите мероприятия по развитию человеческих ресурсов:

- а. поддержка способных к обучению работников;
- б. распространение знаний и передового опыта;
- в. тимбилдинг;
- г. обучение молодых квалифицированных сотрудников.

14. Мотивы труда формируются при следующих условиях

- а. Человек сам создает эти условия;
- б. Для получения этих благ необходимы личные усилия работника;
- в. Трудовая деятельность позволяет человеку получить эти блага.

**Задания на установление соответствия**

**ПК- 6**

**1. Сопоставьте определения:**

1). Теории, делающие упор на потребностях и устремлениях людей, определяющих их рабочее поведение	а) процессуальные
2). Теории, уделяющие основное внимание механизмам мотивационных процессов, стоящих за восприятием рабочей ситуации, принятием решений и организационным поведением	б) содержательные

1	2
б	а

## 2. Установите соотношение между явлениями и их дефинициями

1) Философия управления персоналом	а) концепции управления персоналом, которыми руководствуется менеджмент, выстраивая систему кадровой работы
2) Принципы управления персоналом	б) четко сформулированные собственниками или менеджерами правила работы с персоналом, которых фирма придерживается в длительных периодах
3) Кадровая стратегия	в) установки менеджмента в сфере решения конкретных задач по подбору, мотивации, обучению персонала
4) Частная кадровая политика	г) долгосрочные кадровые цели, скоординированные с общей стратегией фирмы и кадровыми средствами ее достижения

1	2	3	4
а	б	г	в

## 3. Распределите управленческие действия по функциям управления персоналом

1) определение потребности в кадрах	заклучение трудового договора с сотрудником
2) подбор персонала	б) анализ документов, представленных соискателями
3) отбор персонала	в) оформление заявки в кадровое агентство
4) наем персонала	г) расчет нормативной трудоемкости производственной программы

1	2	3	4
г	в	б	а

-УК-3

## 4. Распределите события по стадиям конфликта

1) конфликтная ситуация	а) произошел разрыв отношений оппонентов
2) инцидент	б) активизировались подстрекатели конфликта
3) кризис	в) возник повод открыто высказать

	мнения, не совпадающее с решением руководства
4) завершение конфликта	г) одна из сторон уступила требованиям оппонента

1	2	3	4
в	б	а	г

–

**Задания на установление последовательности  
ПК-6**

**1. Установите последовательность процессов в мотивационной модели В. Врума:**

- а) оценка усилий для достижения результата;
- б) оценка соотношения результата и вознаграждения;
- в) определение ценности вознаграждения;
- г) сопоставление усилий и вероятности достижения результата.

**Внесите правильные ответы:**

1	2	3	4
а	б	г	в

**2. Расположите потребности работника согласно пирамиде А. Маслоу, начиная с базовых:**

- а) в уровне оплаты труда, превышающем прожиточный минимум;
- б) потребность в реализации творческих планов;
- в) потребность в признании достижений работника;
- г) потребность в сохранении рабочего места;
- д) потребность в хорошем психологическом климате в коллективе.

1	2	3	4	5
а	г	д	в	б

**3. Расположите варианты кадровой политики в последовательности, означающие усиление степени контроля над кадровой ситуацией:**

- а) превентивная;
- б) пассивная;
- в) активная;
- г) реактивная.

1	2	3	4
б	г	а	в

**Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа и обоснованием выбора**

**1.Если человек за 40 лет проходит 12 иерархических этажей, то такая карьера называется:**

- а) центростремительной;
- б) скоростной;
- в) нормальной;**
- г) тупиковой.

**Ответ: в**

**Обоснование :** Нормальная карьера — это постепенное продвижение человека к вершинам должностной иерархии в соответствии с постоянно развивающимся профессиональным опытом. Такой путь предполагает планомерное, непрерывное движение от низших к высшим ступеням профессионального мастерства. Продолжительность нормальной карьеры, как правило, равна продолжительности активной трудовой деятельности человека (в среднем — около 40 лет). За это время человек может последовательно пройти по служебной лестнице от 8 до 12 должностных позиций.

**2.Кто впервые стал использовать термин «компетентность»:**

- а) Ч. Вудруф;
- б) Р. Бояйцис;
- в) Б. Спенсер.
- Г) Р. Уайт**

**Ответ: г**

**Обоснование :** Психолог Роберт Уайт впервые ввёл термин «компетентность» в 1959 году в статье «Пересмотренная мотивация: концепция компетентности». Уайт определял компетенцию **широко**, связывая её и с эффективным взаимодействием человека с окружающей средой, и с особенностями личности, гарантирующими качество выполнения работы в сочетании с высокой мотивацией.

**3. Основные положения теории: люди по своей природе ленивы и не любят работать; то, что они делают на работе, не является для них особенно важным; люди в работе избегают ответственности, самостоятельности, творчества и инициативы относятся к:**

- а) теории ожиданий;
- б) теории X;**
- в) теории Z;
- г) теории справедливости Адамса.

**Ответ: б**

**Обоснование :** Теория X — одна из двух противоположных концепций управления персоналом, предложенных американским психологом Дугласом Макгрегором в работе «Человеческая сторона предприятия» (1960). Макгрегор выделил теорию X как авторитарный стиль управления. Теория X предполагает, что люди изначально ленивы, избегают ответственности и работают только из-за внешнего контроля. Некоторые идеи:

- Люди испытывают врождённое отвращение к труду и стараются от него уклониться.
- Работников необходимо принуждать, контролировать и мотивировать угрозами наказания.
- Сотрудники избегают ответственности и предпочитают чёткие указания.
- Без жёсткого контроля и стимулов производительность снижается.

**Задания открытого типа с развернутым ответом**

## -ПК- 6

1. Интегральный показатель эффективности живого труда, вооруженного конкретными средствами производства и определенным образом организованного в пространстве и во времени это производительность \_\_\_\_\_ .
2. Система подбора, подготовки, расстановки, стимулирования и использования трудовых ресурсов это кадровое \_\_\_\_\_ .
3. Побуждение работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей это трудовая \_\_\_\_\_ .
4. Личный состав работающих на предприятии это \_\_\_\_\_ .

## УК-3

5. Потеря первоначального предмета разногласий, расширение границ конфликта, возрастание негативных, применение насилия, рост иерархического ранга нарушаемых и защищаемых интересов и их поляризация, переход от аргументов к претензиям и личным выпадам – этими признаками характеризуется \_\_\_\_\_ конфликта.
6. Деятельность по симптоматике и диагностике назревающих социальных противоречий называется \_\_\_\_\_ конфликта

№ вопроса	Правильный ответ
1	труда
2	обеспечение
3	мотивация
4	персонал
5	эскалация
6	прогнозирование

## Кейс-задачи - ПК -6-

**Кейс 1.** Усманова А.И. работает в бухгалтерии ОАО «Парус». Она обратилась к администрации с просьбой установить ей сокращенный рабочий день, так как у нее ребенок-инвалид одиннадцати лет. Рассмотрев ее заявление, ей ответили, что неполное время установят, но заработная плата будет меньше и отпуск, соответственно, сократится. Правомерны ли действия администрации?

**Ответ:** Нет, действия администрации **не полностью правомерны**.

Обоснование : Согласно **ст. 93 ТК РФ**, работникам, имеющим ребёнка-инвалида в возрасте до 18 лет (в данном случае — 11 лет), по их заявлению предоставляется право на неполное рабочее время (сокращённый рабочий день или неделю). Оплата труда производится пропорционально отработанному времени или объёму выполненной работы (ст. 93 ТК РФ). Таким образом, уменьшение заработной платы при сокращении времени **правомерно**, если оно соответствует фактически отработанному. Основной ежегодный оплачиваемый отпуск предоставляется **в полном объёме** (не менее 28 календарных дней, ст. 115 ТК РФ) и сохраняется за работником в прежнем размере, независимо от неполного времени (ст. 93 ТК РФ). Сокращение отпуска **неправомерно** — это прямое нарушение, за которое работодатель может быть привлечён к ответственности (штраф по ст. 5.27 КоАП РФ до 50 000 руб. для юридических лиц).

**Кейс 2.** Вавилонова С.И. хотела взять 1 или 2 дня в счет очередного отпуска, но администрация ей отказала, сославшись на то, что дробить ежегодный отдых нельзя. Вавилонова обратилась в юридическую консультацию с вопросом можно ли делить очередной отпуск и на какие части.

**Ответ :** Да, ежегодный оплачиваемый отпуск **можно делить на части** по соглашению между работником и работодателем (ст. 125 ТК РФ).

**Обоснование :** Одна из частей отпуска должна быть непрерывной и составлять не менее 14 календарных дней. Оставшуюся часть (или части) можно использовать в любое удобное для работника время в течение рабочего года по согласованию с работодателем. Например, можно взять 14 дней + 7 дней + 7 дней, или 14 + 14 дней. Ссылка администрации на то, что "дробить нельзя", неправомерна. Работодатель не может отказать в разделении, если это не противоречит интересам производства (но это требует обоснования, а не категорического запрета). Запрос на 1–2 дня в счет отпуска возможен, если это укладывается в общую норму (28 дней), но такие короткие части (менее 14 дней) должны быть согласованы и не нарушать правило о минимальной части.

### УК-3

**Кейс 3.** Руководство предприятия поручило Вам возглавить команду, представляющую Вашу организацию на предстоящих переговорах с конкурентами. Вам предстоит выработать стратегию поведения и выбрать метод ведения переговоров. Конкуренты менее чем Вы заинтересованы в компромиссном решении. У них есть преимущества в позиции, кроме этого они не готовы идти на уступки. В то же время руководителем их команды является педантичный, самоуверенный человек, не склонный преувеличивать свои запросы.

Опишите стратегию поведения своей команды и метод ведения переговоров, который Вы предпочтете. Почему Вы остановились именно на этом методе?

**Пример ответа: Метод ведения переговоров** - метод позиционного торга (жесткий стиль), с элементами кооперации.

**Стратегия поведения команды:** начнем с твердых позиций, торгуясь по ключевым пунктам (например, цена, условия), но будем открыты к пакетным сделкам, где наши уступки обмениваются на их. Это включает тактики вроде "ни/или" (твердые альтернативы) и поиск "win-lose" моментов, переходящих в "win-win" по второстепенным вопросам.

**Почему именно этот метод?**

**Обоснование:** Учитывая низкую заинтересованность конкурентов в компромиссе и их преимущества, мягкий подход мог бы привести к нашей капитуляции, а принципиальный — рискует утонуть в их педантичном сопротивлении без быстрого прогресса. Жесткий торг подойдет для самоуверенного лидера, который уважает силу и не преувеличивает запросы — мы сможем "выбить" уступки через давление, но кооперативные элементы предотвратят полный разрыв. Это повысит нашу эффективность в сценарии, где они не готовы идти на встречу, и позволит сохранить лицо обеим сторонам.

### Вопросы к экзамену в 5 семестре

1. Сущность управления персоналом (Понятие, цели, задачи, ориентированность управления персоналом)
2. Диагностическая модель управления персоналом.
3. Философия управления человеческими ресурсами (российская, американская, английская, японская и др.).
4. Концепция управления персоналом.
5. Закономерности и принципы управления персоналом.
6. Методы управления персоналом .

7. Методы построения системы управления персоналом.
8. Личность как объект и субъект управления. Характеристика качеств менеджера.
9. Организационное обеспечение системы управления персоналом.
10. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
11. Виды структур УчР: Организационная структура. Штатная структура. Социальная структура. Ролевая структура.
12. Разделение и кооперация труда.
13. Информационное, техническое, программное обеспечение системы управления персоналом.
14. Кадровая политика (направления и принципы, место и роль, содержание, виды).
15. Стратегия управления, виды, типы и особенности ее реализации.
16. Сущность, виды и уровни планирования работы с персоналом.
17. Кадровый контроллинг и аудит персонала.
18. Маркетинг персонала.
19. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
20. Набор, отбор, расстановка персонала.
21. Оценка персонала.
22. Аттестация персонала.
23. Система управления персоналом организации, Диагностическая модель управления персоналом.
24. Характеристика организационной и функциональной подсистем системы управления персоналом (СУПО).
25. Современные подходы в управлении персоналом (аутсорсинг, аутстаффинг и др.).
26. Сущность и основные понятия мотивации и оплаты труда.
27. Теории мотивации персонала (содержательные и процессуальные)
28. Классические формы и системы оплаты труда.
29. Современные формы и системы оплаты труда.
30. Современное состояние мотивации, стимулирования и оплаты труда. Мотивационный портфель.
31. Сдельная и повременная системы оплаты труда.
32. Оценка результатов труда.
33. Оценка затрат на персонал
34. Оценка эффективности мероприятий по работе с персоналом.
35. Аудит персонала.
36. ТК РФ о профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников.
37. ТК РФ об оплате труда при выполнении работ разной квалификации.
38. ТК РФ об оплате труда.
39. ТК РФ об удержаниях из заработной платы.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Список литературы и источников**

#### **Основная:**

1. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 523 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16597-5. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564380>

2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебник для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564381>

**Дополнительная:**

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567776>
2. Коноваленко, М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 400 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21394-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569896>
3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559725>
3. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для вузов / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/55983>

**7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

1. Административно-управленческий портал . URL: <http://www.aup.ru>
2. Сервер органов государственной власти РФ. URL: <http://www.gov.ru>
3. Сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстата). URL: <http://www.gks.ru>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» . URL: <http://www.ecsocman.edu.ru>
4. Российская государственная библиотека. URL: <http://www.rsl.ru>

**Периодические издания:**

1. Кадры (издается с 1995г.) - Кадровое дело (издается с 2003 г.)
2. Справочник кадровика (издается с 2002 г.)
3. Справочник по управлению персоналом (издается с 2002 г.)
4. Управление персоналом (издается с 1996 г.)

**Доступ в ЭБС:**

ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ».

ООО «Издательство Лань».

ООО «Центральный коллектор библиотек «БИБКОМ».

**8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**8.1. Планы семинарских/ практических занятий**

№ п/п	Раздел дисциплины	Итого часов на	ВИД РАБОТЫ
1	Система управления персоналом		<p><b>Вопросы для обсуждения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Функционально-целевая модель системы управления организацией, состав подсистем управления персоналом в общей системе управления. Система целей управления персоналом.</li> <li>2. Содержание функций управления персоналом, варианты их классификации, взаимосвязь и последовательность выполнения.</li> <li>3. Организационная структура службы управления персоналом, её место в общей системе управления организацией.</li> <li>4. Задачи документационного обеспечения системы управления персоналом</li> </ol>
2	Кадровая политика и стратегия управления персоналом		<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе. Основные направления кадровой политики.</li> <li>2. Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления персоналом, как элемент стратегии управления организацией.</li> <li>3. Виды стратегии развития организации и соответствующие им стратегии управления персоналом.</li> <li>4. Составляющие эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом</li> </ol> <p><b>Практические задания:</b> Эссе на тему «Кадровая политика в организации».</p>
3	Кадровое планирование в организации		<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность кадрового планирования.</li> <li>2. Сущность и задачи стратегического планирования персонала.</li> <li>3. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование.</li> <li>4. Планирование потребности в персонале.</li> <li>5. Планирование расходов на персонал.</li> </ol> <p><b>Практические задания:</b> представление информационного проекта, устного доклада, сопровождаемого презентацией</p>
4	Найм и отбор персонала в организацию		<p><b>Вопросы для обсуждения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выбор организацией политики найма. Основные источники (внешние и внутренние) формирования персонала и их сравнительная характеристика.</li> </ol>

		<p>2. Понятие и основные задачи отбора кандидатов. Последовательность действий при отборе претендентов на рабочее место. Методы отбора. Отбор с помощью заявительных документов: резюме, анкеты, характеристики, рекомендательные письма.</p> <p>3. Собеседование, его цель и виды. Технология проведения собеседования. Тестирование, его разновидности и условия применения.</p> <p>4. Медицинский отбор.</p> <p>5. Испытательный срок.</p> <p>6. Соблюдение правовых норм при приеме.</p> <p><i>Практическое задание :</i> Составить резюме молодого специалиста, закончившего вуз по направлению подготовки « Государственное и муниципальное управление»</p>
5	Профориентация и трудовая адаптация работников	<p><b>Вопросы для обсуждения:</b></p> <p>1. Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация.</p> <p>2. Понятие и сущность социализации трудовой адаптации. Виды социализации адаптации, ее структура: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная.</p> <p>3. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные.</p> <p>4. Программы адаптации работников на предприятии.</p> <p><i>Практические задания:</i> представление информационного проекта, устного доклада, сопровождаемого презентацией</p>
6	Управление деловой карьерой персонала	<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <p>1. Управление деловой карьерой как комплекс мероприятий по планированию профессионального роста работника.</p> <p>2. Этапы карьеры: предварительный, становление, продвижение, завершение, пенсионный. Факторы, влияющие на развитие карьеры.</p> <p>3. Основные критерии и этапы формирования резерва. Программы работы с резервом. Ротация персонала и подходы к ее осуществлению.</p> <p>4. План набора персонала. Планирование индивидуальной карьеры..</p> <p><i>Практические задания:</i> Выполнение письменного домашнего задания - построить карьерограмму возможного карьерного пути (путей) на государственной службе после окончания высшего учебного заведения.</p>
7	Обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала	<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <p>1. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения.</p> <p>2. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Классификация и содержание форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их</p>

		<p>преимущества и недостатки.</p> <p>3. Сущность переподготовки работников.</p> <p>Классификация форм повышения квалификации, их характеристика.</p> <p><i>Практические задания:</i></p> <p>представление информационного проекта, устного доклада, сопровождаемого презентацией.</p>
8	Аттестация и деловая оценка сотрудников	<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности.</li> <li>2. Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества.</li> <li>3. Методы измерения критериев оценки.</li> <li>4. Комплексная оценка качества работы.</li> <li>5. Аттестация сотрудников как форма деловой оценки, ее виды.</li> <li>6. Основные этапы проведения аттестации: подготовительный, аттестация, заключительный. Опыт развития аттестации в организациях.</li> </ol> <p><i>Практические задания:</i></p> <p>Выполнение домашнего задания – прочитать и проанализировать Трудовой кодекс РФ, ФЗ-334 в части совершенствования порядка рассмотрения и разрешения трудовых споров.</p>
9	Оценка эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом	<p><b>Вопросы для обсуждения</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.</li> <li>2. Анализ существующих подходов к измерению экономической и социальной эффективности управления персоналом.</li> <li>3. Методы расчета экономической эффективности.</li> <li>4. Методика оценки экономической и социальной эффективности совершенствования управления персоналом.</li> </ol> <p><i>Практические задания:</i></p> <p>Подготовка исследовательского проекта «Преодоление сопротивления организационным изменениям»</p>

*Рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям*

Лекции являются основным видом учебных занятий в высшем учебном заведении. В ходе лекционного курса проводится изложение современных научных взглядов и освещение основных проблем изучаемой области знаний. Значительную часть теоретических знаний студент должен получать самостоятельно из рекомендованных основных и дополнительных информационных источников (учебников, Интернет-ресурсов, электронной образовательной среды университета).

В тетради для конспектов лекций должны быть поля, где в процессе конспектирования делаются необходимые пометки. В конспектах рекомендуется применять сокращения слов, что ускоряет запись. Вопросы, возникшие в ходе лекций, рекомендуется делать на полях и после окончания лекции обратиться за разъяснениями к преподавателю.

После окончания лекции рекомендуется перечитать записи, внести поправки и дополнения на полях. Конспекты лекций рекомендуется использовать при подготовке к практическим занятиям (лабораторным работам, семинарам), экзамену/зачету, контрольным тестам, коллоквиумам, при выполнении самостоятельных заданий.

#### *Рекомендации по подготовке к практическим занятиям*

Для подготовки к практическим занятиям необходимо заранее ознакомиться с перечнем вопросов, которые будут рассмотрены на занятии, рекомендуемой основной и дополнительной литературы, содержанием рекомендованных Интернет-ресурсов. Необходимо прочитать соответствующие разделы из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем, выделить основные понятия и процессы, их закономерности и движущие силы и взаимные связи. При подготовке к занятию не нужно заучивать учебный материал. На практических занятиях нужно выяснять у преподавателя ответы на интересующие или затруднительные вопросы, высказывать и аргументировать свое мнение.

Практические занятия по дисциплине призваны обеспечить развитие творческого мышления студентов, познавательной мотивации и профессионального использования знаний в учебных условиях.

Студенты должны научиться выступать в роли докладчиков и оппонентов, владеть умениями и навыками постановки и решения интеллектуальных проблем и задач, доказательства и опровержения, отстаивания своей точки зрения, демонстрации достигнутого уровня теоретической подготовки. Другие частные цели и задачи, которые ставит преподаватель перед практическими занятиями, - повторение и закрепление знаний, контроль – должны быть подчинены этой главной цели.

Практические занятия являются гибкой формой обучения, предполагающей наряду с направляющей ролью преподавателя интенсивную самостоятельную работу студентов. Практическое занятие связано со всеми видами учебной работы, и, прежде всего с лекционным преподаванием и самостоятельными знаниями студентов. Поэтому эффективность его во многом зависит от качества лекций и самоподготовки студентов.

С целью производства оперативного и промежуточного контроля знаний студентов возможно проведение контрольных опросов и тестов.

#### *Рекомендации по организации самостоятельной работы*

Самостоятельная работа включает изучение учебной литературы, поиск информации в сети Интернет, подготовку к практическим занятиям, экзамену, выполнение домашних практических заданий (рефератов, докладов, презентаций, оформление отчетов по практическим заданиям, изучение теоретического материала, вынесенного на самостоятельное изучение и т.д.).

#### *Методические рекомендации к подготовке докладов и рефератов*

Изучение курса предусматривает участие студентов в научно-исследовательской работе, включая подготовку сообщений, докладов, рефератов. Тему работы студент определяет самостоятельно, посоветовавшись с преподавателем. Примерные темы работ приводятся в качестве приложений к планам семинарских.

Выполнение работы требует: тщательного анализа нормативно-правовой базы, регламентирующей процессы развития региона; широкого использования статистического материала, монографий, статей из экономических журналов; знания и самостоятельной оценки фактических данных; умения собирать и обрабатывать статистические данные, характеризующие развитие региона; владения навыками выявления тенденций в развитии социально-экономических процессов; максимальной самостоятельности и творчества.

При оформлении работы на титульном листе указывается название вуза, факультета, кафедры; курс, фамилия, имя, отчество автора работы и научного руководителя; тема работы, место и год её защиты.

Во введении обосновывается актуальность, формулируются задачи и цели

исследования. В заключении излагаются выводы и предложения автора. В основной части работы аргументированно, логично и последовательно раскрываются содержание темы, основные её теоретические и практические проблемы.

Каждый раздел работы начинается с названия. В тексте обязательны ссылки на источники. При этом указывается автор, название работы, место и год издания, страница

В конце работы составляется список использованной литературы. Вначале указываются государственные документы, законодательные акты, статистические сборники. Названия всех других источников располагаются по алфавиту фамилий их авторов или названий сборников.

Защита работы происходит на семинарском занятии, на научной конференции либо в другой форме. При этом в краткой форме (7 – 15 минут) излагаются основные положения работы и выводы автора.

Лучшие научные работы студентов могут быть рекомендованы для участия в институтском конкурсе научных студенческих работ, в факультетской или межвузовской научной конференции, а также для участия во Всероссийском конкурсе студенческих научных работ.

#### *Методические указания к выполнению тестовых заданий*

Тестовый контроль отличается от других методов контроля (устные и письменные экзамены, зачеты, контрольные работы и т.п.) тем, что он представляет собой специально подготовленный контрольный набор заданий, позволяющий надежно и адекватно количественно оценить знания обучающихся посредством статистических методов.

Все вышеуказанные преимущества тестового контроля могут быть достигнуты лишь при использовании теории педагогических тестов, которая сложилась на стыке педагогики, психологии и математической статистики. Основными достоинствами применения тестового контроля являются:

- объективность результатов проверки, так как наличие заранее определенного эталона ответа (ответов) каждый раз приводит к одному и тому же результату;
- повышение эффективности контролирующей деятельности со стороны преподавателя за счет увеличения её частоты и регулярности;
- возможность автоматизации проверки знаний учащихся, в том числе с использованием компьютеров;
- возможность использования в системах дистанционного образования.

**Тест** – инструмент, состоящий из системы тестовых заданий с описанными системами обработки и оценки результата, стандартной процедуры проведения и процедуры для измерения качеств и свойств личности, изменение которых возможно в процессе систематического обучения.

Преимущество тестового контроля состоит в том, что он является научно обоснованным методом эмпирического исследования и в определенной сфере позволяет преодолеть умозрительные оценки знаний студентов. Следует отметить, что задания, используемые многими преподавателями и называемые ими тестовыми, на самом деле таковыми вовсе не являются. В отличие от обычных задач тестовые задания имеют четкий однозначный ответ и оцениваются стандартно на основе ценника. В самом простом случае оценка студента есть сумма баллов за правильно выполненные задания. Тестовые задания должны быть краткими, ясными и корректными, не допускающими двусмысленности. Сам же тест представляет собой систему заданий возрастающей трудности. Тестовый контроль может применяться как средство текущего, тематического и рубежного контроля, а в некоторых случаях и итогового.

Текущее тестирование осуществляется после изучения отдельной темы или группы тем. Текущее тестирование, прежде всего, является одним из элементов самоконтроля и закрепления слушателем пройденного учебного материала.

## Виды тестовых заданий

Тестовое задание (ТЗ) может быть представлено в одной из следующих стандартизированных форм:

- закрытое ТЗ, предполагающее выбор ответов (испытуемый выбирает правильный ответ (ответы) из числа готовых, предлагаемых в задании теста);
  - открытое ТЗ (испытуемый сам формулирует краткий или раз
- ТЗ на установление правильной последовательности;
- ТЗ на установление соответствия между элементами двух множеств.

### Закрытое тестовое задание

Закрытое ТЗ состоит из неполного тестового утверждения с одним ключевым элементом и множеством допустимых вариантов ответов, один или несколько из которых являются правильными. Тестируемый студент определяет правильные ответы из данного множества. Рекомендуется пять или шесть вариантов ответов, из которых два или три являются правильными.

### Открытое тестовое задание

Открытое ТЗ имеет вид неполного утверждения, в котором отсутствует один или несколько ключевых элементов и требует самостоятельной формулировки ответа тестируемого. В качестве отсутствующих ключевых элементов могут быть: число, буква, слово или словосочетание. При формулировке задания на месте ключевого элемента необходимо поставить прочерк или многоточие.

### Тестовое задание на установление правильной последовательности

ТЗ на установление правильной последовательности состоит из однородных элементов некоторой группы и четкой формулировки критерия упорядочения этих элементов.

### Тестовое задание на установление соответствия

ТЗ на установление соответствия состоит из двух групп элементов и четкой формулировки критерия выбора соответствия между ними. Внутри каждой группы элементы должны быть однородными. Количество элементов во второй группе должно превышать количество элементов первой группы, но не более чем в 2 раза. Максимально допустимое количество элементов во второй группе не должно превышать 10. Количество же элементов в первой группе должно быть не менее двух.

## Требования к тестовым заданиям

Для обеспечения адекватности оценки знаний тесты должны обладать следующими свойствами:

- тест должен быть **репрезентативным** с точки зрения изучаемого материала (ответы на вопросы, поставленные в тесте, не должны выходить за пределы данной учебной дисциплины);
- тест должен быть **уместным**: формулировка и состав вопросов должны соответствовать основной цели дисциплины (при тестировании по определенной теме вопросы должны соответствовать одной из основных задач дисциплины, упомянутых в программе курса);
- тест должен быть **объективным**, что заключается в неизбежности выбора правильного варианта ответа различными экспертами, а не только преподавателем, оставившим тест;
- тест должен быть **специфичным**, т.е. в тесте не должно быть таких вопросов, на которые мог бы ответить человек, не знающий данной дисциплины, но обладающий достаточной эрудицией;
- тест должен быть **оперативным**, что предусматривает возможность быстрого ответа на отдельный вопрос, поэтому вопросы формулируются коротко и просто и не должны включать редко используемые слова, конечно, если эти слова не являются понятиями, знание которых предусмотрено в учебной дисциплине.

*Перечисленные свойства тестовых заданий обеспечивают необходимый качественный уровень проведения итогового контроля, к которому предъявляются следующие требования.*

Процесс тестирования должен быть **валидным** (значимым), когда результаты подтверждают конкретные навыки и знания, которые экзамен подразумевает проверить.

Тестирование является **объективным**, если результаты не отражают мнения или снисходительность проверяющего.

Убедиться в **надежности** тестирования можно, если результаты повторно подтверждены последующими контрольными мероприятиями.

**Эффективность** тестирования определяется, если его выполнение и оценивание не занимает больше времени или денег, чем необходимо.

Тестирование можно считать **приемлемым**, если студенты и преподаватели воспринимают контрольное мероприятие адекватно его значимости.

Изучение динамики процесса проверки знаний с помощью тестов позволяет установить индивидуальное время тестирования для каждого конкретного набора тестовых заданий.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.**

При изучении дисциплины обучающимися используются следующие информационные технологии:

-аудиовизуальное представление обучающимся с помощью компьютера содержания отдельных тем дисциплины на лекционных занятиях;

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, Power Point;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Обучающимся по ОПОП обеспечен доступ к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)); ход образовательного процесса по дисциплине фиксируется посредством электронной информационно-образовательной среды института ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)); обеспечено формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством

электронной информационно-образовательной среды института ([www.mgik.org](http://www.mgik.org)). **Аудитории для самостоятельной работы обучающихся** оснащены персональными компьютерами, имеющими выход в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», принтерами, сканерами и пр. в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение: Word, Excel, PowerPoint.

Учебные занятия по дисциплине «Управление персоналом» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Таблица 3

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Поточная аудитория, оснащенная проекционным оборудованием
Занятия семинарского типа	Поточная аудитория, оснащенная проекционным оборудованием
Самостоятельная работа студентов	Научно-техническая библиотека

## **11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачет проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачет проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Составитель: кандидат социологических наук, доцент Устюжанина Л.В.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

**Наименование направления подготовки** 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

**Профиль** Государственное и муниципальное управление в социально-культурной сфере

**Целями освоения дисциплины** «Управление персоналом» являются: формирование у студентов теоретических и методологических знаний по управлению персоналом и его развитию, умения выявлять проблемы в области управления персоналом и находить способы их решения, приобретение практических навыков по разработке и применению технологий управления персоналом.

**Задачи учебной дисциплины:**

- сформировать у студентов целостное теоретическое представление об управлении персоналом как особом виде профессиональной деятельности и научного знания;
- освоить понятийный аппарат в области управления персоналом;
- получить представление: об основных терминах и понятиях, используемых современными службами управления персоналом;
- систематизировать теоретические знания в области кадрового менеджмента и управления персоналом;
- рассмотреть роль специалистов по управлению персоналом в современной организации;
- овладеть современными методиками управления персоналом.
- освоение понятийного аппарата в области государственной кадровой политики, механизмов, закономерностей и принципов ее формирования;
- сформировать у студентов знания и умения в области анализа кадровой политики, отбора персонала, корпоративной культуры, мотивации персонала и др.
  - рассмотрение особенностей построения и функционирования системы управления персоналом в государственных и муниципальных органах.

*Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций выпускника:*

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

ПК -6 Способен обеспечивать формирование и рациональное использование ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, учреждений социально –культурной сферы.

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:

**Знать:** основные приемы и нормы социального взаимодействия; основные технологии межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; основные принципы командной работы; особенности и стратегии межличностного взаимодействия в командной работе; нормативно-правовые и законодательные основы кадровой деятельности и кадрового аудита; основы разработки и реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом органов государственной власти и местного самоуправления, учреждений социально-культурной сферы; основы кадрового планирования в организации, методы и технологии проведения кадрового аудита, оптимальные методы и инструменты современных кадровых технологий;

**Уметь:** выявлять особенности поведения и интересы участников командной работы, определять свою роль в командной работе для достижения поставленной цели; устанавливать и поддерживать контакты, обеспечивающие успешную работу в коллективе; применять основные методы и нормы социального взаимодействия для реализации своей роли и взаимодействия внутри команды; планировать и проводить

кадровый аудит в соответствии с установленными стандартами, применять оптимальные методы и инструменты современных кадровых технологий в зависимости от целей и задач государственного (муниципального) органа, учреждения социально-культурной сферы, функций и полномочий по должностям; разрабатывать оптимальную кадровую стратегию и кадровую политику организации; организовывать процесс кадрового обеспечения государственной гражданской и муниципальной службы, учреждения социально-культурной сферы; .

**Владеть:** основными методами и приемами социального взаимодействия и работы в команде; способностью обмениваться идеями, информацией, знанием и опытом в командной работе; способностью реализовывать свою роль в командной работе с учетом особенностей поведения и интересов участников командной работы; способностью нести личную ответственность в командной работе; методами разработки кадровой политики организации, методами кадрового планирования и контроллинга; технологиями проведения кадрового аудита, навыками кадрового делопроизводства в системе государственного и муниципального управления;.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.