

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

---

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

На заседании кафедры экономики  
и управления социально-экономическими  
системами  
Протокол № 10 от 25.05.2023

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор  
Авдашкевич С.В.  
28.06.2023

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина:	Б1.Б.21 Основы управления персоналом
Направление подготовки:	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль):	«Региональное управление»
Уровень высшего образования:	бакалавриат
Программа:	прикладного бакалавриата
Форма обучения:	очная, заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Упова И.В.

### 1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины: формирование студентом знаний о роли человека в организации, современной концепции управления персоналом, основах формирования и организации системы управления персоналом, технологии управления персоналом и его развития, оценки эффективности системы управления персоналом.

Задачи дисциплины:

- формирование у студентов представлений о комплексе теоретических и методических подходов по работе с человеческими ресурсами; о закономерностях становления и развития подсистемы управления персоналом организации как важнейшего элемента системы управления организацией в целом;
- развитие нового мышления в отношении принципов формирования и использования персонала организации и механизма управления ими;
- формирование умений разрабатывать обоснованные решения по вопросам управления персоналом в современных организациях;
- развитие навыков реализации полученных знаний в профессиональной деятельности.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ПК-2	владением 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

Планируемые результаты обучения:

Код компетенции	Основные признаки освоения		
	Знать	Уметь	Владеть
ОПК-3	- типы организационной культуры и методы ее формирования, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; - средства планирования и осуществления мероприятий по делегированию полномочий и проектированию организационных структур; - особенности организации линейных и функциональных воздействий при различных типах и видах организационных структур; - современные тенденции в мире инновационных техноло-	- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; - применять формы и методы делегирования полномочий для повышения эффективности профессионального взаимодействия и совместной деятельности; - выстраивать конструктивную	- стратегиями управления человеческими ресурсами в организации; - методами управления людьми на предприятии (организации); - приемами проектирования организационных структур; - методами проектирования организационной структуры управления организации; - навыками распределения полномочий и ответственности в организационной структуре управления; - навыками разработки стратегий по управлению челове-

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	гий управления кадровыми ресурсами; - методологические основы формирования стратегии организации.	стратегию по управлению человеческим ресурсами; - проектировать различные виды организационных структур в зависимости от специфики деятельности организации; - организовывать процесс внедрения инновационных технологий управления кадровыми ресурсами.	скими ресурсами; - навыками управления человеческими ресурсами в организации с использованием традиционных и инновационных кадровых технологий; - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).
ПК-2	- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом; - роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; - тенденции развития области управления персоналом и ключевые проблемы, с которыми сталкиваются организации.	- разрабатывать и реализовывать мотивационную политику на предприятии; - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; - анализировать влияние внешних и внутренних факторов на кадровую политику в организации.	- навыками принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации; - навыками использования современных методов и приемов анализа для изучения проблем управления персоналом, оценки эффективности кадровой работы; - методами реализации мотивирования, управления социальными процессами в организации, организационных коммуникаций.

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Основы управления персоналом» входит в Блок 1 «Дисциплины (модуля)» (Базовая часть) образовательной программы высшего образования по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление направленность (профиль) «Региональное управление».

*При изучении данной дисциплины обучающийся использует знания, умения и навыки, которые формируются в процессе изучения следующих дисциплин (практик):*

Теория организации, Теория управления, Социология управления

*Знания, умения и навыки, приобретенные в процессе изучения данной дисциплины, будут использованы обучающимся при изучении дисциплин (практик):*

Прогнозирование и планирование в условиях рынка, Стратегический менеджмент, Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности, Принятие и исполнение государственных решений, Зарубежный опыт ГМУ, История местного самоуправления в России, Преддипломная практика

### 4. Объем дисциплины

*Очная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	32	32
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	16	16
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	16	16

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	69	69
В том числе:		
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	69	69
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	7	7
<b>Контактная работа (КоР)</b>	39	39
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Зачет
<b>Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)</b>	0	
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	108/3	108/3

\* - подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)..

*Заочная форма обучения:*

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		3
<b>Аудиторные занятия (АЗ):</b>	10	10
В том числе:		
Лекционные занятия (Лек)	6	6
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
<b>Самостоятельная работа студента (СР)</b>	91	91
В том числе:		
Курсовая работа	0	
Другие виды самостоятельной работы*	91	91
<b>Контроль самостоятельной работы (КСР)</b>	3	3
<b>Контактная работа (КоР)</b>	13	13
<b>Форма промежуточной аттестации</b>		Зачет
<b>Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)</b>	4	4
<b>Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ</b>	108/3	108/3

\* - подготовка к аудиторным занятиям.

## 5. Содержание дисциплины

*Очная форма обучения*

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Семестр	Количество учебных часов				Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Система управления человеческими ресурсами	6	2	2	0	10	2
2	Кадровая политика и кадровые стратегии	6	2	2	0	10	2
3	Структура и функции кадровой службы	6	2	2	0	10	2
4	Традиционные кадровые технологии	6	2	2	0	10	2
5	Современные персонал-технологии	6	2	2	0	10	2
6	Социальная и экономическая эффективность управления персоналом	6	2	2	0	10	2
7	Организация труда персонала	6	2	2	0	5	2
8	Формирование управленческих команд	6	2	2	0	4	2
Итого:			16	16	0	69	16

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Курс	Количество учебных часов				Практическая подготовка*
			В том числе по видам аудиторных занятий			СР	
			Лек	Пр	Лаб		
1	Система управления человеческими ресурсами	3	2	0	0	10	2
2	Кадровая политика и кадровые стратегии	3	0	0	0	10	2
3	Структура и функции кадровой службы	3	0	0	0	10	2
4	Традиционные кадровые технологии	3	2	2	0	10	2
5	Современные персонал-технологии	3	2	2	0	10	2
6	Социальная и экономическая эффективность управления персоналом	3	0	0	0	10	2
7	Организация труда персонала	3	0	0	0	10	2
8	Формирование управленческих команд	3	0	0	0	21	2
Итого:			6	4	0	91	16

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия обучающихся, курсовая работа	Компетенции	Оценочное средство текущего контроля
1	2	3	4
Тема 1: Система управления человеческими ресурсами	<p>Роль человека в процессе общественного труда. Теория эволюции трудовой деятельности. Современная концепция управления персоналом. Научные основы управления персоналом. Методы управления персоналом. Основы стилей управления. Состав и структура трудового коллектива.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Современные подходы к управлению персоналом.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>	ОПК-3,ПК-2	Опрос №1
Тема 2: Кадровая политика и кадровые стратегии	<p>Сущность и содержание кадровой стратегии. Виды кадровых стратегий.</p> <p>Модели кадровой политики. Взаимосвязь кадровой политики и корпоративной культуры. Внутренние и внешние факторы, определяющие особенности кадровой политики организации. Формирование кадровой политики.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Формирование кадровой политики, реализация кадровой стратегии.</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>	ОПК-3,ПК-2	Кейс-задача №1
Тема 3: Структура и функции кадровой службы	<p>Задачи и функции кадровых служб. Отбор персонала для работы в кадровой службе. Структура кадровой службы.</p> <p>Основные направления перестройки работы кадровых служб в современных организациях. Тенденции развития центров по управлению персоналом в странах Западной Европы, в США и Японии.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Функциональное разделение труда в отделе кадров</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>	ОПК-3,ПК-2	Рефераты №1
Тема 4: Традиционные кадровые технологии	<p>Основные кадровые технологии: кадровое планирование, профессиональное развитие и обучение персонала, формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала, адаптация, оценка и аттестация, формирование кадрового резерва, стимулирование труда.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Традиционные кадровые технологии</p>	ОПК-3,ПК-2	Рефераты №1
Тема 5: Современные персонал-технологии	<p>Ассесмент-центр, персонал-маркетинг, аутстаффинг и аутсорсинг персонала, On-line рекрутмент, скриннинг, Headhunting, Executive search, фриланс, лизинг персонала.</p> <p><b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Современные кадровые технологии</p> <p><b>Лабораторная работа:</b> -</p>	ОПК-3,ПК-2	Доклады №1
Тема 6: Социальная и экономическая эффек-	<p>Показатели эффективности управления персоналом. Взаимосвязь социальной и экономической эффективно-</p>	ОПК-3,ПК-2	Кейс-задача №2

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

тивность управления персоналом	сти. Эффект, затраты, эффективность. Показатели социального эффекта: текучесть кадров, уровень квалификации, трудовая дисциплина, социальное развитие коллектива, конфликтность. Показатели результативности: производительность, качество труда, трудоемкость продукции, травматизм, численность персонала. Обобщенные показатели деятельности: выручка от реализации, затраты, прибыль, рентабельность, срок окупаемости. Абсолютные и относительные показатели оценки эффективности. Состав и характеристика затрат на персонал. Выплаты из фонда заработной платы, выплаты социального характера. Затраты на персонал специального характера. Выплаты на персонал из чистой прибыли или специальных источников. Тенденции к росту индивидуального и группового стимулирования труда. Комплексная оценка эффективности управленческого труда. Резервы повышения производительности труда в России. Основные направления снижения затрат на персонал. Комплексные меры и методы повышения эффективности управления персоналом. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Расчет текучести кадров <b>Лабораторная работа: -</b>		
Тема 7: Организация труда персонала	Сущность и содержание организации труда. Функциональное разделение труда. Проектирование организации труда персонала. Организация рабочих мест. Нормирование труда персонала. Особенности управленческого труда. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Делегирование полномочий. <b>Лабораторная работа: -</b>	ОПК-3, ПК-2	Рефераты №1
Тема 8: Формирование управленческих команд	Типология команд. Тимбилдинг. Лидерство и руководство. Теории лидерства. Функциональные роли в команде. Этапы формирования команды. Адаптация, группирование, кооперация, нормирование деятельности, функционирование. Подходы к формированию управленческих команд: целеполагающий, межличностный, ролевой, проблемно-ориентированный. Анализ эффективности деятельности управленческих команд. Коллективное управление. Самоуправление. Диагностика групповых проблем. Формальные и неформальные группы. Построение межличностных взаимоотношений в группе. Неформальная атмосфера. Групповое принятие решений. <b>Практические занятия/ Самостоятельная работа:</b> Роль администратора. Показатели эффективности коллективного труда. <b>Лабораторная работа: -</b>	ОПК-3, ПК-2	Доклады №1
Курсовая работа	Не предусмотрено учебным планом		

## 6. Формы проведения занятий

При реализации дисциплины применяются инновационные формы учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества.

*Очная форма обучения*

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Традиционные кадровые технологии: Традиционные кадровые технологии	Пр	2	Семинар-исследование
2	Современные персонал-технологии: Современные кадровые технологии	Пр	2	Конференция

#### *Заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование темы/ лекционного (практического) занятия	Тип занятия	Кол-во часов	Форма проведения занятий
1	Традиционные кадровые технологии: Традиционные кадровые технологии	Пр	2	Семинар-исследование
2	Современные персонал-технологии: Современные кадровые технологии	Пр	2	Конференция

#### **7. Способ реализации дисциплины**

Без использования онлайн-курса.

#### **8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:**

##### *Основная литература:*

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510735>

2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00547-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513356>

3. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510341>

##### *Дополнительная литература:*

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897>

2. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08906-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493785>

3. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493784>

#### **9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**



1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение

Дополнительно при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются:

1. LMS Moodle
2. Вебинарная платформа

#### **10. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru/>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Executive.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.e-xecutive.ru/>. - Текст: электронный
9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru/>. - Текст: электронный
10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/>. - Текст: электронный
11. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://hr-tv.ru/>. - Текст: электронный
12. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/>. - Текст: электронный
13. Федеральная служба по труду и занятости [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://www.rostrud.ru/>. - Текст: электронный

#### **11. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенного специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ем; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской.

Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, программным обеспечением.

При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением. Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля).

## 12. Оценочные материалы по дисциплине

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

*Очная форма обучения:*

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ОПК-3	Основы управления персоналом	зачет	6	1
ОПК-3	Прогнозирование и планирование в условиях рынка	экзамен	7	2
ОПК-3	Стратегический менеджмент	экзамен	7	2
ПК-2	Теория управления	зачет	1	1
ПК-2	Теория управления	экзамен	2	2
ПК-2	Теория организации	экзамен	3	3
ПК-2	Социология управления	экзамен	5	4
ПК-2	Основы управления персоналом	зачет	6	5
ПК-2	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности	зачет с оценкой	6	5
ПК-2	Принятие и исполнение государственных решений	экзамен	8	6

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

ПК-2	Зарубежный опыт ГМУ	зачет	8	6
ПК-2	История местного самоуправления в России	зачет	8	6
ПК-2	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	8	6

*Заочная форма обучения:*

Код компетенции	Название дисциплины	Форма промежуточной аттестации	Семестр/курс	Этап формирования компетенции
ОПК-3	Основы управления персоналом	зачет	3	1
ОПК-3	Прогнозирование и планирование в условиях рынка	экзамен	4	2
ОПК-3	Стратегический менеджмент	экзамен	4	2
ПК-2	Теория управления	экзамен	1	1
ПК-2	Теория организации	экзамен	2	2
ПК-2	Социология управления	экзамен	3	3
ПК-2	Основы управления персоналом	зачет	3	3
ПК-2	Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности	зачет с оценкой	3	3
ПК-2	Принятие и исполнение государственных решений	экзамен	4	4
ПК-2	Зарубежный опыт ГМУ	зачет	5	5
ПК-2	История местного самоуправления в России			
ПК-2	Производственная практика: преддипломная практика	зачет с оценкой	5	5

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе изучения дисциплины, описание шкал оценивания

### 2.1 Текущий контроль

#### ДОКЛАД

Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

#### Показатели и критерии оценивания доклада, сообщения

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	<b>Структура</b> (количество слайдов соответствует содержанию и продолжительности выступления, например: для 7-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов, включая титульный слайд и слайд с выводами)	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - частично выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> »
2	<b>Наглядность</b> (иллюстрации хорошего качества, с четким изображением, текст легко читается, например: используются средства наглядности информации в виде таблиц, схем, графиков и т. д.)	
3	<b>Дизайн и настройка</b> (оформление слайдов соответствует теме, не препятствует восприятию содержания, для всех слайдов презентации исполь-	

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	зается один и тот же шаблон оформления)	
4	<b>Содержание</b> (презентация отражает основные этапы исследования – проблему, цель, гипотезу, ход выполнения работы, выводы, т.е. содержит полную, понятную информацию по теме доклада при наличии орфографической и пунктуационной грамотности)	
5	<b>Требования к выступлению</b> (выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал, выступающий свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории, выступающий точно укладывается в рамки регламента).	

### Шкала оценивания доклада

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за доклад представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	10-9	8-7	6-5	Менее 5
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

### КЕЙС-ЗАДАЧА

Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

### Показатели и критерии оценивания кейс-задачи

1	Самостоятельное определение целей, задач и результатов деятельности	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - выполнен частично - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>4 балла - 2 балл - 0 баллов</b> »
2	Решение правильное, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения, самостоятельно определены риски и трудности при разрешении проблем	
3	Свободное владение методологическими, теоретическими знаниями и профессиональной терминологией	
4	Знание дополнительной литературы при разборе предложенной ситуации, проявление творческих способностей	
5	Хорошие аналитические способности, умение при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами дисциплин (-ны)	

### Шкала оценивания кейс-задачи

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенций на данном этапе изучения дисциплины представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	20	15	10	0
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

### ОПРОС

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

### Показатели и критерии оценивания собеседования, опроса

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	Полнота и глубина ответа	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - частично выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> »
2	Логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией)	
3	Рациональное использование приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели)	
4	Умение поддерживать и активизировать беседу, корректное поведение	
5	Рациональное использование времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов)	

### Шкала оценивания собеседования, опроса

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за собеседование, опрос представлены в следующей таблице:

Баллы в БРС Университета	10-9	8-7	6-5	Менее 5
Уровень сформированности компетенции	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

### РЕФЕРАТ

Самостоятельная письменная аналитическая работа, выполняемая на основе преобразования документальной информации и раскрывающая суть изучаемой темы; представляет собой краткое изложение содержания книги, научной работы, результатов изучения научной проблемы важного социально-культурного, народнохозяйственного или политического значения. Реферат отражает различные точки зрения на исследуемый вопрос, в том числе точку зрения самого автора.

### Показатели и критерии оценивания реферата

№ п/п	Показатели оценки	Критерии оценивания
1	<b>Новизна текста</b> (актуальность темы исследования; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; самостоятельность оценок и суждений).	Каждый из предложенных показателей оценивается по критерию « <b>выполнен - частично выполнен - не выполнен</b> », что соответствует следующему распределению баллов « <b>2 балла - 1 балл - 0 баллов</b> »
2	<b>Степень раскрытия сущности вопроса</b> (соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина знаний по теме; умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному проблеме).	
3	<b>Обоснованность выбора источников</b> (оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования, в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).	
4	<b>Соблюдение требований к оформлению</b> (насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения, в т.ч. орфографической, пунктуационной, сти-	

38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Региональное управление»  
 Программа прикладного бакалавриата  
 Рабочая программа дисциплины  
 Дисциплина: Б1.Б.21 Основы управления персоналом  
 Форма обучения: очная, заочная  
 Разработана для приема 2019/2020, 2020/2021 учебного года  
 Обновлено на 2023/2024 учебный год

	листореческой культуры, владение терминологией; соблюдение требований к объёму реферата).	
5	<b>Ответы на дополнительные вопросы</b>	

### Шкала оценивания реферата

Зависимость баллов и уровня сформированности компетенции на данном этапе изучения дисциплины за реферат представлены в следующей таблице:

<b>Баллы в БРС Университета</b>	10-9	8-7	6-5	Менее 5
<b>Уровень сформированности компетенции</b>	Повышенный	Высокий	Пороговый	Не сформированы

#### 2.2 Курсовая работа

Не предусмотрено учебным планом.

#### 2.3 Промежуточная аттестация в форме зачета

Зачёт – форма проверки знаний обучающихся. При успешном прохождении зачёта в ведомость и зачётную книжку ставится пометка об успешном прохождении испытания по дисциплине или её разделу. В ходе зачёта учитывается уровень знания, умения и владения обучающегося по изучаемой дисциплине.

Показателями и критериями оценивания учебных достижений по дисциплине (выставлении отметки о зачете) являются результаты текущего контроля.

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачётом без оценки

<b>Баллы по дисциплине*</b>	60 и менее		61-73		74-90		91-100
<b>Итоговая оценка по дисциплине*</b>	Незачет		Зачет				
<b>Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня</b>	<50	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100
	F	Fx	E	D	C	B	A
<b>Уровень сформированности компетенций</b>	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

\*Оценка, полученная студентом за промежуточную аттестацию, выставляется с учетом баллов, полученных за текущий контроль (сумма баллов за зачет и текущий контроль).

#### 2.4 Промежуточная аттестация в форме экзамена

Не предусмотрено учебным планом.

#### 2.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных дисциплиной

После выполнения студентом всех видов оценочных средств, указанных в рабочей программе дисциплины, производится оценка уровня сформированности компетенций по дисциплине:

<b>М П С Ф В А Н Н</b>	<b>Основные признаки освоения компетенций</b>
------------------------	---

		<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>	<b>Владеть</b>
ОПК-3	Пороговый	<ul style="list-style-type: none"> <li>- основы проектирования организационных структур;</li> <li>- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;</li> <li>- основные категории и направления организации структуры, объективные связи управления человеческими ресурсами с другими гуманитарными науками, и значение этих знаний для будущей профессиональной деятельности;</li> <li>- роль и значение стратегий в управлении человеческими ресурсами;</li> <li>- принципы и модели современного делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</li> <li>- основные категории и направления традиционных и инновационных технологий управления, воздействие их на кадровые ресурсы;</li> <li>- стратегии управления человеческими ресурсами организаций;</li> <li>- методику распределения полномочий с учетом личной ответственности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать организационные структуры;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- применять формы и методы управления для повышения эффективности профессионального взаимодействия и совместной деятельности;</li> <li>- анализировать организацию процесса управления организационными структурами;</li> <li>- разрабатывать стратегии управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности;</li> <li>- использовать основные понятия менеджмента и кадровой политики;</li> <li>- применять формы и методы традиционных и инновационных технологий управления персоналом для повышения эффективности профессионального взаимодействия и совместной деятельности;</li> <li>- анализировать организацию процесса внедрения инновационных технологий управления кадровыми ресурсами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методами принятия стратегических решений в управлении деятельностью организации;</li> <li>- методами управления реализации процесса проектирования организационных структур;</li> <li>- методами разработки стратегий по управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками делегирования полномочий.</li> <li>- методами управления кадровыми ресурсами;</li> <li>- методами проектирования организационной структуры управления организации.</li> </ul>
	Высокий	<ul style="list-style-type: none"> <li>- виды и методы организационного планирования, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> <li>- определять целесообраз-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);</li> <li>- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- способы проектирования организационных структур, их динамику;</li> <li>- основные теории разработки стратегий по управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- принципы формирования эффективных организационных структур управления;</li> <li>- типы и виды полномочий.</li> </ul>	<p>ность использования тех или иных форм, методов и средств делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проектировать организационную структуру управления организации;</li> <li>- распределять полномочия и ответственность в рамках организационной структуры управления организации;</li> <li>- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>- формировать стратегии управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>- определять эффективность применения кадровых технологий.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приемами эффективного распределения полномочий;</li> <li>- навыками проектирования организационных структур;</li> <li>- приемами эффективного распределения полномочий;</li> <li>- навыками системного подхода к изучению проблем функционирования и развития организации;</li> <li>- навыками определения основных проблем управления персоналом в организации.</li> </ul>
	Повышенный	<ul style="list-style-type: none"> <li>- типы организационной культуры и методы ее формирования, основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений;</li> <li>- средства планирования и осуществления мероприятий по делегированию полномочий и проектированию организационных структур;</li> <li>- особенности организации линейных и функциональных воздействий при различных типах и видах организационных структур;</li> <li>- современные тенденции в мире инновационных технологий управления кадровыми ресурсами;</li> <li>- методологические основы формирования стратегии организации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</li> <li>- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;</li> <li>- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;</li> <li>- применять формы и методы делегирования полномочий для повышения эффективности профессионального взаимодействия и совместной деятельности;</li> <li>- выстраивать конструктивную стратегию по управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- проектировать различные виды организационных структур в зависимости от специфики деятельности организации;</li> <li>- организовывать процесс внедрения инновационных технологий управления кадровыми ресурсами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегиями управления человеческими ресурсами в организации;</li> <li>- методами управления людьми на предприятии (организации);</li> <li>- приемами проектирования организационных структур;</li> <li>- методами проектирования организационной структуры управления организации;</li> <li>- навыками распределения полномочий и ответственности в организационной структуре управления;</li> <li>- навыками разработки стратегий по управлению человеческими ресурсами;</li> <li>- навыками управления человеческими ресурсами в организации с использованием традиционных и инновационных кадровых технологий;</li> <li>- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).</li> </ul>



ПК-2	Пороговый	- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации.	- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения.	- навыками принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации.
	Высокий	- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом; - роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации.	- проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; - анализировать влияние внешних и внутренних факторов на кадровую политику в организации.	- навыками принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации; - навыками использования современных методов и приемов анализа для изучения проблем управления персоналом, оценки эффективности кадровой работы.
	Повышенный	- бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом; - роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации; - тенденции развития области управления персоналом и ключевые проблемы, с которыми сталкиваются организации.	- разрабатывать и реализовывать мотивационную политику на предприятии; - проводить аудит человеческих ресурсов организации, прогнозировать и определять потребность организации в персонале, определять эффективные пути ее удовлетворения; - анализировать влияние внешних и внутренних факторов на кадровую политику в организации.	- навыками принятия обоснованных управленческих решений при разработке и обосновании кадровой политики организации; - навыками использования современных методов и приемов анализа для изучения проблем управления персоналом, оценки эффективности кадровой работы; - методами реализации мотивирования, управления социальными процессами в организации, организационных коммуникаций.

### 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

*Методика формирования оценки по дисциплине.* Успеваемость студента оценивается в баллах и состоит из:

- суммы баллов за выполнение заданий текущего контроля (обучающийся может получить в сумме не более 70 баллов);
- баллов за посещаемость (не более 10 баллов);
- баллов за активность на занятиях (занятия в интерактивной форме – п. 6. Формы проведения занятий), выполнение дополнительных заданий и пр. по усмотрению преподавателя, ведущего дисциплину – премиальные баллы (не более 20 баллов).

Полученные итоговые баллы по дисциплине переводятся в оценку по традиционной пятибалльной шкале оценивания и по 100-балльной шкале оценок Европейской системы перевода и накопления баллов (ECTS) в соответствии с таблицами, представленными в п.Таблицами. 1, 2. Оценки в пятибалльной шкале выставляются в ведомости и зачетные книжки, в 100-балльной – в ведомости.

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся

в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета (Положение «О текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации и балльно-рейтинговой системе оценки учебных достижений студентов», Положение «Об оценочных средствах», Положение «О контроле самостоятельности выполнения письменных работ обучающимися университета с использованием системы «Антиплагиат ВУЗ» и др.).

Уровень сформированности компетенции № 1 (№ N) определяется перечнем оценочных средств:

Оценочное средство (в том числе экзамен, зачет с оценкой при наличии)	Уровень сформированности компетенции*			Средний уровень сформированности компетенций по каждому оценочному средству
	Студент №1	...	Студент № N	
.....	.....			
<b>Итоговый уровень:</b>	.....			

\* пороговый, высокий или повышенный

Итоговый (общий/средний) уровень рассчитывается как среднее арифметическое с округлением в сторону более высокого уровня.

Далее делается вывод об общем уровне освоения компетенций студентами в ходе изучения дисциплины:

#### Оценочный лист по дисциплине

ФИО студента	Уровень сформированности компетенций								
	Общекультурные компетенции			Общепрофессиональные компетенции			Компетенции по видам деятельности		
	№ 1	№ N	Уровень сформированности общекультурных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности общепрофессио- нальных компетенций	№ 1	№ N	Уровень сформированности компетенций по виду деятельно- сти № 1
Студент № 1									
Студент № 2									
.....									

**4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.**

#### Вопросы для устного или письменного опроса № 1

1. Охарактеризуйте управление как вид общественной практики людей.
2. Перечислите факторы, обуславливающие потребность в управлении.
3. Что собой представляет персонал организации как объект управления?
4. В чем заключается взаимосвязь процессов управления персоналом с деятельностью организации?
5. Раскройте суть понятия «управление персоналом».

6. Каково соотношение политики, стратегии и тактики в управлении организацией?
7. Перечислите характерные черты управления персоналом как вида деятельности.
8. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
9. Дайте характеристику основных целей и задач управления персоналом.
10. Раскройте суть понятий и взаимосвязи функций управления.
11. Перечислите основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль.
12. Назовите важнейшие принципы управления персоналом в условиях рыночных преобразований.
13. Охарактеризуйте взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом.
14. Раскройте влияние внешних и внутренних факторов.
15. Перечислите виды стратегий управления персоналом: ориентация на свои силы; приобретение готовых специалистов.
16. В чем заключается стратегическое управление человеческими ресурсами?
17. В чем сущность стратегического подхода к управлению человеческими ресурсами? Что такое предпринимательская стратегия?
18. Раскройте суть кадровой политики в общей системе управления организацией.
19. Перечислите этапы планирования квалификационного состава персонала.
20. Дайте определение маркетинга персонала как вида управленческой деятельности.
21. Назовите параметры, влияющие на разработку плана маркетинга.
22. Раскройте суть маркетинговой концепции управления персоналом.

#### **Примерные темы докладов-презентаций № 1**

1. Современные проблемы практики управления персоналом в России.
2. Особенности построения систем управления персоналом в организациях различных организационно-правовых форм.
3. Кадровое обеспечение системы управления организацией: состояние и проблемы.
4. Аттестация как организационно-правовое средство оценки персонала.
5. Построение системы обучения персонала (на примере конкретной организации).
6. Конкурс как технология отбора персонала.
7. Разработка профиля компетенций специалиста государственного и муниципального управления.
8. Модель компетенций менеджера по персоналу.
9. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами в современных организациях.
10. Модель компетенций менеджера по персоналу.
11. Аутсорсинг: возможности и перспективы.
12. Управление трудовой адаптацией персонала.
13. Управление деловой карьерой.
14. Система служебно-профессионального продвижения: понятие, виды, этапы.
15. Социальный пакет в практике российских и зарубежных компаний.

16. Становление и развитие рекрутинга в России.
17. Управление увольнением как одна из важнейших функций управления персоналом.
18. Развитие персонала как инструмент управления предприятием.
19. Оценка результатов деятельности персонала организации.
20. Профессиональная карьера: планирование и организация.
21. Мотивация и стимулирование персонала.
22. Система оплаты труда и компенсаций на российских предприятиях среднего и малого бизнеса.
23. Социальный пакет в практике российских и зарубежных компаний.
24. Разработка программы адаптации персонала.
25. Развитие персонала как инструмент управления организацией.
26. Оценка эффективности работы служб управления персоналом.
27. Особенности управления персоналом в государственном секторе экономики.
28. Особенности управления персоналом в малом и среднем бизнесе.
29. Сравнительный анализ практики управления персоналом зарубежных компаний.
30. Система развития и обучения персонала: проблемы и перспективы.
31. Современные технологии работы с кадровым резервом.
32. Применение систем вознаграждений персонала: опыт, проблемы, перспективы.
33. Планирование и развитие карьеры.
34. Проблемы адаптации зарубежного опыта управления персоналом к современным российским условиям.
35. Профессиональная подготовка кадров как технология развития кадрового потенциала.
36. Понятие современных персонал-технологий.
37. Теоретические подходы и принципы разработки технологий управления персоналом.
38. Ключевые факторы эффективной системы управления персоналом.
39. Модель и профиль компетенций.
40. Подбор и отбор персонала как кадровые технологии.
41. Психологическая диагностика профессионально-важных качеств личности.
42. Headhunting (хедхантинг).
43. Executivesearch.
44. On-line рекрутмент.
45. Скрининг персонала.
46. Аутсорсинг.
47. Аутстаффинг.
48. Фриланс.
49. Лизинг персонала.
50. Адаптация как кадровая технология.
51. Secondment (вторичное обучение при поступлении на работу).
52. Buddying (приятельство).
53. induction, welcome – тренинги для новичков.
54. Наставничество.
55. Shadowing (быть тенью).
56. Деловая оценка персонала как кадровая технология.

57. Экспертный опрос.
58. Оценка «360 градусов».
59. Ассесмент-центр.
60. Баскет-метод.
61. Портфолио.
62. Обучение персонала как кадровая технология.
63. Виды обучения персонала и их эффективность.
64. Методы обучения персонала.
65. Тренинг.
66. Деловая игра.
67. Кейс.
68. Понятие карьеры, ее типы, виды, модели и стратегии.
69. Карьерный менеджмент.
70. Карьерный самоменеджмент.
71. Кадровый резерв.
72. Возможные ошибки при внедрении современных персонал – технологий.

#### **Примерные темы рефератов № 1**

1. Содержание понятий «управление», «менеджмент».
2. Особенности деятельности организации в условиях плановой и рыночной экономики.
3. Содержание кадрового менеджмента.
4. Распределение функций кадрового менеджмента.
5. Традиционная структура кадровой службы.
6. Современная (перспективная) структура кадровой службы.
7. Сущность и цели кадровой стратегии организации.
8. Функциональная кадровая стратегия стабильности.
9. Функциональная кадровая стратегия приспособления (дифференциации).
10. Гибкие организационные структуры.
11. Функциональная кадровая стратегия инноваций (нововведений).
12. Модель М. Портера.
13. Кадровая стратегия быстрого роста.
14. Кадровая стратегия медленного роста.
15. Кадровая стратегия сокращения.
16. Цели и требования к корпоративной кадровой политике.
17. Производственная модель корпоративной кадровой политики.
18. Социальная модель корпоративной кадровой политики.
19. Состав социальной и производственной инфраструктуры.
20. Американский опыт работы с кадровыми ресурсами.
21. Японский опыт работы с кадровыми ресурсами.
22. Цели и сущность системы комплектования кадровыми ресурсами.
23. Основные причины движения кадровых ресурсов.
24. Преимущества внутренних источников комплектования.
25. Недостатки внутренних источников комплектования.
26. Преимущества внешних источников комплектования.
27. Недостатки внешних источников комплектования.
28. Способы привлечения внешних кандидатов в организацию.

29. Сущность и содержание процесса адаптации кадровых ресурсов.
30. Цели и виды адаптации кадров.
31. Содержание процесса профессиональной адаптации работников.
32. Сущность и трудности психологической адаптации кадров.
33. Содержание физиологической адаптации работников.
34. Система непрерывного образования кадровых ресурсов.
35. Современные методы развития кадров.
36. Определение и виды деловой карьеры.
37. Факторы деловой карьеры персонала.
38. Цели деловой карьеры персонала.
39. Рекомендации по реализации личностного потенциала и сохранению длительной работоспособности.
40. Характеристика профессиональной (специальной) деловой карьеры.
41. Характеристика административной (служебной) деловой карьеры.
42. Особенности комбинированной деловой карьеры.
43. Технология планирования и реализации деловой карьеры.
44. Содержание и комплекс показателей аттестации кадровых ресурсов.
45. Классификация видов аттестации кадровых ресурсов.
46. Особенности аттестации руководящих кадров за рубежом.
47. Процедура аттестации кадровых ресурсов.
48. Содержание подготовки к аттестации.
49. Оценка сотрудников непосредственным руководителем.
50. Содержание действий аттестационной комиссии.
51. Реализация результатов аттестации.
52. Сущность и цели кадрового резерва организации.
53. Основные категории кадрового резерва.
54. Рекомендации по работе с видами кадрового резерва.
55. Теория удовлетворенности трудом.
56. Теория обогащения труда.
57. Принцип централизации управления.
58. Принцип децентрализации управления.
59. Правовые полномочия в организации.
60. Временные (реальные) полномочия в организации.

### **Кейс –задача № 1**

Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млрд. рублей. Увеличение ожидается за счет десятипроцентного расширения существующего направления - продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счет реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж компании работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и один секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведет общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объем реализации "Логики" вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агентов и 1 ассистента.

- 1) Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
- 2) Подготовьте план подбора персонала.

### **Кейс -задача № 2**

Прочитайте каждое высказывание и отметьте его буквой «П» -правильно или «Л» - ложно.

- 1) Во время собеседования с претендентом на вакантное место лучше всего полагаться на собственные чувства.
- 2) Перечисление перечня требований к работнику является неизменным условием при ведении разговора с претендентом.
- 3) Чтобы определить, может ли претендент работать самостоятельно, лучше всего попросить его описать, как он справляется с нынешней работой.
- 4) Вопрос о том, какое хобби у претендента на место, позволяет, кроме всего прочего, сделать вывод о том, является ли он коммуникабельным или нет.
- 5) Если представитель фирмы опишет претенденту условия на новом рабочем месте как очень трудные, то сможет узнать, готов ли он к такой работе и какие нагрузки может переносить.
- 6) Не упустите возможности поинтересоваться у претендента его отношением к противоположному полу.
- 7) Вопрос о том, все ли в порядке у претендента в супружеской жизни, следует опустить из соображений тактичности.
- 8) Вопрос о том, как претендент относится к работе в команде, поможет составить представление о стиле его руководства.
- 9) Это поможет понять и то, как претендент воспитывает своих детей.
- 10) Можно попытаться выяснить и религиозные взгляды претендента.
- 11) Ответ на вопрос о том, какие газеты и журналы регулярно читает претендент, даст представление, каковы его политические взгляды.
- 12) Узнав, у какого портного претендент шьет себе одежду (в каком магазине покупает), можно выяснить, какого положения он стремится достичь.
- 13) Интеллект и образование должны иметь решающее значение при оценке претендента.
- 14) Не надо задавать вопрос, почему претендент хочет оставить свое прежнее место работы: - в данном случае он никогда не скажет правду.
- 15) Если тот, кто принимает решение о принятии на работу претендента на руководящую должность, после 20-минутного разговора с ним ошибается в выборе, то сам виноват в этом.

### **Примерные теоретические вопросы к зачету:**

1. Социально-экономическая сущность кадрового менеджмента.
2. Цели, принципы и этапы кадрового менеджмента.
3. Модели кадрового менеджмента.
4. Сущность кадрового планирования, его основные цели и задачи.
5. Основные показатели планирования персонала. Потребность в персонале.
6. Основные направления работы кадровой службы предприятия.
7. Понятие набора персонала, факторы, влияющие на набор.
8. Источники набора персонала и их виды.
9. Отбор персонала. Методы отбора.
10. Этапы формирования кадрового резерва. Внешний и внутренний кадровый резерв.

11. Профессиональное развитие персонала и его значимость в современном мире.
12. Профессиональное обучение, его цели и задачи.
13. Понятие аттестации персонала. Цели и задачи аттестации персонала.
14. Принципы и этапы проведения аттестации.
15. Сущность мотивации персонала.
16. Стимулирование как основа мотивации.
17. Межличностные отношения в трудовом коллективе.
18. Подбор руководителя для различных коллективов.
19. Трудовые конфликты и приемы их разрешения.
20. Методы управления дисциплинарными отношениями на предприятии.
21. Оформление трудовых отношений в организации. Трудовой договор.
22. Увольнение и высвобождение персонала. Законодательное регулирование увольнения.
23. Понятие рабочего времени.
24. Формы оплаты труда.
25. Зарубежный опыт организации кадрового менеджмента.
26. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
27. Задачи и направления работы по управлению человеческими ресурсами организации.
28. Методы и принципы управления персоналом организации.
29. Основные этапы развития науки о персонале. Концепции управления персоналом.
30. Зарубежный опыт управления персоналом и его адаптация в российских организациях.
31. Персонал предприятия как объект управления. Основные характеристики персонала. Структура персонала организации.
32. Движение персонала: основные причины и показатели.
33. Система управления персоналом организации. Характеристика основных функциональных подсистем.
34. Организационная структура службы управления персоналом. Местоположение службы управления персоналом в организации.
35. Роль службы по работе с персоналом в системе управления организацией. Задачи кадровых служб на разных стадиях развития организации.
36. Правовое обеспечение системы управления персоналом.
37. Классификация и характеристика нормативных документов, регулирующих трудовые отношения с персоналом организации.
38. Внутриорганизационные нормативно-методические документы: Положение или Устав, положения о структурных подразделениях, штатное расписание, должностные инструкции.
39. Задачи службы управления персоналом при реализации различных стратегий организации.
40. Кадровая политика организации: понятие, предназначение, основные элементы.
41. Кадровая политика организации. Факторы, определяющие кадровую политику. Типы кадровой политики.
42. Маркетинг персонала: понятие, функции. Основные этапы маркетинговой деятельности в области персонала.
43. Основные направления персонал-маркетинга, их характеристика.
44. Анализ внешнего рынка труда и кадровой ситуации в регионе как функция персонал-маркетинга.



45. Кадровое планирование. Уровни кадрового планирования. Этапы кадрового планирования.
46. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале. Содержание оперативного плана работы с персоналом.
47. Анализ и описание работы (рабочего места): назначение и содержание. Методы анализа работ.
48. Подбор персонала: понятие, этапы, их характеристика.
49. Внешние и внутренние источники привлечения персонала, их оценка.
50. Методы отбора персонала, их характеристика.
51. Собеседование как метод отбора персонала. Правила проведения собеседования.
52. Конкурсное замещение вакантных должностей: понятие, виды, цели конкурсов; технологии их проведения.
53. Процедура найма на работу.
54. Процедура приема на работу. Трудовой договор (служебный контракт). Должностная инструкция.
55. Испытательный срок, его роль и организация.

#### **Примеры практических заданий к экзамену**

1. Опишите рабочее место менеджера по персоналу.
2. Представьте описание вакансии (должность по выбору).
3. Представьте образец письма-отказа соискателю вакансии.
4. Представьте алгоритм разработки должностной инструкции менеджера по персоналу.
5. Представьте алгоритм собеседования при приеме на работу.
6. Составьте модель компетенций должности сотрудника службы управления персоналом (на выбор).
7. Разработайте типовой план работы с персоналом на календарный год.
8. Представьте алгоритм приема на работу.
9. Представьте календарный план обучения персонала на примере типовой организации.
10. Представьте индивидуальный план развития сотрудника.