

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»**

Павловский филиал ННГУ

УТВЕРЖДЕНО
решением президиума
Ученого совета ННГУ
протокол № 4 от 14.12.2021 г.

Рабочая программа дисциплины
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Направленность (профиль) образовательной программы

РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Квалификация (степень)

БАКАЛАВР

Форма обучения:

ОЧНО-ЗАОЧНАЯ

Павлово
2022

Лист актуализации

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 20__ - 20__ учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 20__ - 20__ учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 20__ - 20__ учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 20__ - 20__ учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.09 «Основы управления персоналом» относится к части ООП направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, формируемой участниками образовательных отношений.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы	Знать подходы к выработке совместной стратегии. Уметь действовать совместно с коллективом. Владеть навыками обмена информацией и опытом	Контрольные работы, эссе, рефераты, тесты, вопросы к зачету, практические задания
	УК-3.2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении	Знать нормы этики и морали. Уметь соблюдать установленные нормы общения. Владеть способами взаимодействия с лицами, нарушающими этику	
УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1. Использует знания о закономерностях развития, межкультурного разнообразия общества для формирования мировоззренческой оценки происходящих процессов	Знать закономерности развития и межкультурного разнообразия. Уметь давать самостоятельную оценку происходящему. Владеть подходами к анализу и синтезу	Контрольные работы, эссе, рефераты, тесты, вопросы к зачету, практические задания

	УК-5.2. Использует навыки философского мышления и логики для формулировки аргументированных суждений и умозаключений в профессиональной деятельности	Знать основные философские концепции. Уметь применять логику в рассуждениях. Владеть способами аргументации	
	УК-5.3. Работает с различными источниками информации для выявления закономерностей функционирования человека и общества в социально-историческом и этическом контекстах	Знать различные источники информации. Уметь выявлять закономерности в процессах. Владеть подходами к изучению общества	
ПК-1. Владеет 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	ПК-1.1. Демонстрирует знания основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также способы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Знать основные теории мотивации. Уметь решать стратегические и управленческие задачи. Владеть навыками организации групповой работы	Контрольные работы, эссе, рефераты, тесты, вопросы к зачету, практические задания
	ПК-1.2. Проводит аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры	Знать теорию управления человеческими ресурсами. Уметь проводить аудит человеческих ресурсов. Владеть навыками диагностики организационной культуры	
	ПК-1.3. Применяет методы управления социальными отношениями в рамках существующей	Знать методы управления социальными отношениями. Уметь применять	

	организационной культуры	методы управления социальными отношениями. Владеть навыками выстраивания социальных отношений	
--	--------------------------	---	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1. Трудоемкость дисциплины

	Очно-заочная форма обучения
Общая трудоемкость	3 ЗЕТ
Часов по учебному плану,	108
в том числе:	
аудиторные занятия (контактная работа):	21
- занятия лекционного типа	12
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	8
самостоятельная работа	87
КСР	1
Промежуточная аттестация – зачет	

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе при очно-заочной форме подготовки			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
Тема 1. Исторические этапы становления функции управления персоналом	7	1	0	1	6
Тема 2. Особенности изменения экономической системы в России	7	1	0	1	6
Тема 3. Системный подход к управлению персоналом в организации и формированию системы управления им	7	1	0	1	6
Тема 4. Функционально-целевая модель системы управления организации, состав подсистем и элементов	7	1	0	1	6

Тема 5. Характеристика системы управления персоналом и подразделений-носителей функций системы управления персоналом в отечественных организациях	7	1	0	1	6
Тема 6. Основные требования, предъявляемые к системе управления организации и персоналом	7	1	0	1	6
Тема 7. Система методов управления персоналом, их классификация, область применения	7	1	0	1	6
Тема 8. Место и значение блока целей системы управления персоналом в обеспечении главных целей организации	6	1	0	1	5
Тема 9. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом	7	1	1	2	5
Тема 10. Возможные варианты построения оргструктуры управления персоналом в зависимости от особенностей организации	7	1	1	2	5
Тема 11. Показатели количественной потребности в персонале	7	1	1	2	5
Тема 12. Взаимосвязь количественной и качественной потребности в персонале	7	1	1	2	5
Тема 13. Категории персонала на предприятии	6	0	1	1	5
Тема 14. Особенности нормирования численности управленческого персонала организации в рыночных условиях	6	0	1	1	5
Тема 15. Формы занятости и работа по контракту	6	0	1	1	5
Тема 16. Этапы деловой карьеры и их содержание	6	0	1	1	5
КСР	1			1	
Контроль	0				
Промежуточная аттестация – Зачёт					

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает выполнение практических заданий на основе реальных или условных материалов и данных.

На проведение практических занятий в форме практической подготовки отводится 4 часа.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:
- 1. Организация процесса коллективного решения управленческих задач;
- 2. Проектирование организационных структур и делегирование полномочий;
- 3. Осуществление государственной управленческой политики;
- 4. Анализ политической ситуации;
- 5. Разработка методических и справочных документов в сфере государственного управления;
- 6. Анализ состояния экономики и общества;
- 7. Взаимодействие с другими лицами по служебным вопросам;
- 8. Повышение имиджа органов государственной власти;
- 9. Разработка проектов и программ развития;
- 10. Управление реализацией проектов государственного управления;
- 11. Выполнение каждодневных служебных обязанностей;
- 12. Планирование эффективности деятельности;
- 13. Ведение служебного делопроизводства;
- 14. Технологическое обеспечение функционирования органов власти;
- 15. Оказание государственных услуг заявителям;
- 16. Анализ качества управленческих решений и процесса их реализации;
- 17. Контроль исполнения решений;
- компетенции ПК-1.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работа над основной и дополнительной литературой;
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего управления, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка

понять природу профессиональной работы специалиста вне изучения соответствующего «языка», на уровне бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий управления, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

Самостоятельная работа студента в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Это работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов так и заочной формы обучения, в том числе:

- получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

При подготовке письменных работ студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы, статистические материалы, информацию государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения

обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько незначительных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения

Задания для оценки компетенций УК-3; УК-5; ПК-1

Комплект заданий для контрольных работ

Управление активами и персоналом предприятия – две неразделимые стороны управления бизнесом. Кадровая политика должна быть тесно связана с технической и инвестиционной. Если не следовать этому положению, то неизбежны, либо неэффективное использование капиталовложений, либо утрата кадрового потенциала. Управление персоналом не является некой самоцелью, достижение которой осуществлялось бы в отрыве от производственной и других сторон деятельности предприятия. Поэтому одна из важнейших задач курса – охарактеризовать содержание и границы проблем, связанных с принятием управленческих решений в отношении персонала в увязке с решением других проблем развития предприятия.

Целью контрольной работы является систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, ознакомление с практическими материалами, развитие аналитических навыков, овладение элементами самостоятельной исследовательской работы.

Качество выполнения студентом контрольной работы будет свидетельствовать об уровне его специальной теоретической подготовки и практических навыков в области анализа ситуации на территориальном, внутрифирменном и отраслевом рынках труда, а также принятия верного управленческого решения в области управления персоналом предприятия.

Основными задачами при выполнении контрольной работы являются следующие:

- 1) Обоснование актуальности и значимости темы работы в теории и практике управления.
- 2) Теоретическое исследование с позиций экономической науки и современной концепции кадрового менеджмента состояния взятой к рассмотрению проблемы, раскрытие сущности экономических понятий и управленческих категорий.
- 3) Овладение методикой проведения исследований, анализа и диагностики, раскрывающих тему контрольной работы.
- 4) Обеспечение четкой взаимосвязи теоретических и практических аспектов поставленной проблемы при обосновании практической направленности рекомендаций и предложений, разработанных студентами в работе.
- 5) Обобщение, полученных в результате проведенного анализа собранной информации, материалов и формулирование выводов и рекомендаций на основе самостоятельного анализа научных и методических источников.
- 6) Формирование навыков самостоятельной работы с экономической литературой, цитирования и ссылок на источники, умения грамотно, стройно и логически обосновано излагать свои идеи, мысли, обобщать расчеты, строить графики, таблицы, диаграммы.

Выбор темы контрольной работы

Тематика контрольной работы должна соответствовать рабочей программе курса “Основы управления персоналом” и рекомендуемым темам, указанным в данном разделе методических указаний. Поэтому студентом должна быть всесторонне изучена, в первую очередь, программа курса, а также конспект лекций, литература по предмету.

Название темы контрольной работы студент, исходя из собственных склонностей и научных интересов, практической значимости взятой к рассмотрению проблемы, ее актуальности, формулирует самостоятельно, опираясь на предлагаемую в методических указаниях тематику контрольных работ.

Рекомендуемая тематика контрольных работ

1. Управление персоналом в условиях кризиса: концепция, закономерности и принципы.
2. Организационная структура и методы построения системы управления персоналом.
3. Формирование кадровой политики.
4. Кадровое планирование на предприятии
5. Разработка систем стимулирования и мотивации персонала.
6. Новые подходы к стимулированию и вознаграждения персонала. Нетрадиционные системы компенсации.
7. Управление профориентацией персонала.
8. Эффективное использование кадрового потенциала предприятия
9. Концепция, принципы и методы эффективного набора и отбора персонала
10. Управление обучением и развитием персонала
11. Стратегическое кадровое планирование.
12. Особенности отбора менеджеров среднего и высшего уровней управления
13. Современные методы оценки персонала.
14. Организация и методика аттестации персонала.
15. Управление кадровым резервом.
16. Управление адаптацией персонала.
17. Высвобождение персонала: анализ причин и выбор рациональных вариантов.

18. Организация и современные технологии обучения персонала.
19. Коучинг в системе управления персоналом.
20. Оценка эффективности затрат на профессиональное обучение.
21. Разработка проектов повышения эффективности деятельности персонала.
22. Карьера менеджера: этапы и факторы эффективности.
23. Организационная культура и система управления персоналом.
24. Сущность и структура затрат на персонал.
25. Построение системы развития персонала (на примере организации малого и среднего бизнеса).
26. Влияние гендерных факторов на управление персоналом организации.
27. Управление персоналом в США. Последние достижения теории и практики управления.
28. Особенности японской теории и практики управления персоналом.
29. Опыт российских и зарубежных предприятий в организации процедуры проверки кандидатов на должность
30. Оценка эффективности работы кадровой службы
31. Правовые аспекты управления персоналом в условиях кризиса.

Задание для выполнения контрольной работы по дисциплине

1. Дайте краткую характеристику организации, в которой Вы работаете: наименование, организационно-правовая форма, товары или услуги, которые организация производит, численность работающих, половозрастной и образовательный состав работников.
2. Какие функции кадровой службы не реализуются в Вашей организации? Почему?
3. Какие черты американского и японского подходов к управлению персоналом характерны для Вашей организации?
4. Опишите подход к процессу набора и отбора персонала, который используется в вашей организации или коллективе в настоящее время. Укажите, какой это подход, традиционный или скорее современный, и как он влияет на моральный дух и производительность работников. Какие элементы этого процесса действуют наиболее успешно, или каковы, по вашему мнению, положительные факторы этого процесса? Какие элементы этого процесса действуют наименее успешно, или каковы, по вашему мнению, отрицательные факторы этого процесса? Что конкретно вы хотели бы сделать для улучшения процесса набора и отбора персонала в вашей организации?
5. Как проводится адаптация новых сотрудников в Вашей организации? Что, на Ваш взгляд, можно сделать для совершенствования адаптации?
6. Проводится ли в Вашей организации аттестация работников? Если да, то насколько она эффективна и можно ли данную процедуру аттестации совершенствовать? Если нет, то нужна ли эта процедура для Вашей организации и Ваши предложения по ее проведению?
7. Какова система обучения персонала в Вашей организации? Ваши предложения по повышению эффективности обучения персонала.
8. Какие способы мотивации персонала применяются в вашей организации в настоящее время? Насколько, на Ваш взгляд, совершенна применяемая система мотивации и как ее можно улучшить?
9. Планируется ли деловая карьера сотрудников? Ведется ли работа с резервом руководителей? Ваши предложения по совершенствованию работы в данном направлении.
10. Ваши рекомендации по совершенствованию работы кадровой службы в Вашей организации (Постарайтесь изложить последовательно, с чего нужно начать и к чему постепенно переходить).

Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе от французского "essai", англ. "essay", "assay" – попытка, проба, очерк; от латинского "exagium" – взвешивание. Создателем жанра эссе считается М. Монтень ("Опыты", 1580 г.). Это прозаическое сочинение-рассуждение небольшого объема со свободной композицией. Жанр критики и публицистики, свободная трактовка какой-либо проблемы. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендует на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета. Как правило, эссе предполагает новое, субъективно окрашенное слово о чем-либо и может иметь социологический, историко-биографический, публицистический, научно-популярный, беллетристический характер.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, разбор предложенной задачи с развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Тема эссе

Тема не должна инициировать изложение лишь определений понятий, ее цель – побуждать к размышлению.

Тема эссе должна содержать в себе вопрос, проблему, мотивировать на размышление. От формулировки предложенной темы зависит, реферат или эссе напишет студент.

Построение эссе

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств.

Структура эссе.

1. Титульный лист;

2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически; а на этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминов, прозвучавших в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?»

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность, поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где

это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий:

Причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость.

В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный (и для большинства – совершенно необходимый) способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Структура доказательств, необходимых для написания эссе

Доказательство – это совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения с помощью других истинных и связанных с ним суждений.

Доказательство или аргументация – это рассуждение, использующее факты, истинные суждения, научные данные и убеждающее нас в истинности того, о чем идет речь.

Структура любого доказательства включает в себя три составляющие: тезис, аргументы и выводы или оценочные суждения.

Тезис – это положение (суждение), которое требуется доказать. Аргументы – это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса. Вывод – это мнение, основанное на анализе фактов. Оценочные суждения – это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах.

Аргументы обычно делятся на следующие группы:

1. Удостоверенные факты – фактический материал (или статистические данные).
2. Определения в процессе аргументации используются как описание понятий, связанных с тезисом.
3. Законы науки и обоснованные концепции теоремы тоже могут использоваться как аргументы доказательства.

Виды связей в доказательстве

Связь предполагает взаимодействие тезиса и аргумента и может быть прямой, косвенной и разделительной. Прямое доказательство – при котором истинность тезиса непосредственно обосновывается аргументом. Метод прямого доказательства можно применять, используя технику индукции (движемся в своих рассуждениях от частного к общему, от предположения к утверждению; чем больше фактов, тем убедительнее аргументация), дедукции (рассуждение от общего к частному, в котором вывод обычно строится с опорой на две предпосылки, одна из которых носит более общий характер), аналогии (рассуждения, построенные на сравнении) и причинно-следственных связей

(аргументация с помощью объяснения причин тех или иных явлений, часто находящихся во взаимозависимости).

Требования к фактическим данным и другим источникам

Следует избегать чрезмерного обобщения, помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, т.е. подтверждают аргументы и рассуждения. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. От автора не ждут определенного или окончательного ответа. Необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом, продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

Как подготовить и написать эссе?

Качество любого эссе зависит от трех взаимосвязанных составляющих, таких как:

- исходный материал, который будет использован (конспекты прочитанной литературы, лекций, записи результатов дискуссий, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- качество обработки имеющегося исходного материала (его организация, аргументация и доводы);
- аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в эссе проблемами).

Процесс написания эссе можно разбить на несколько стадий: обдумывание – планирование – написание – проверка – правка.

Планирование – определение цели, основных идей, источников информации. Цель должна определять действия. Идеи, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и др.

Тема эссе подскажет, где искать нужный материал. Обычно пользуются библиотекой, Интернет-ресурсами, словарями, справочниками.

Качество текста складывается из четырех основных компонентов: ясности мысли, внятности, грамотности и корректности.

Темы Эссе

Построения отношений в коллективе (УК-3)

Профессиональные или личные качества лидера (УК-5)

Развитие персонала в организации (УК-5)

Мотивация и вознаграждение (ПК-1)

Мотивация персонала и управление талантами (ПК-1)

Особенности управления персоналом в государственных и муниципальных учреждениях (ПК-1)

Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат – письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение одной-трех недель.

Реферат (от лат. *refere* – докладывать, сообщать) – краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу.

Реферат – не механический пересказ работ, а изложение их сущности.

Помимо реферирования прочитанной литературы от студента требуется аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу, развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Тему реферата может предложить преподаватель или сам студент, в последнем случае она должна быть согласована с преподавателем.

Функции реферата:

Информативная (ознакомительная); поисковая; справочная; сигнальная; индикативная; коммуникативная.

Степень выполнения этих функций зависит от содержательных и формальных качеств реферата, а также от того, кто и для каких целей их использует.

Язык реферата должен отличаться точностью, краткостью, ясностью и простотой.

Структура реферата:

1. Титульный лист

2. На отдельной странице следует оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

3. Введение объемом 1,5-2 страницы.

4. Основная часть реферата одна или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники цитирования или пересказа мысли, идеи, выводов, цифрового материала, таблиц.

5. Заключение содержит главные выводы, отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.

6. Приложение может включать графики, таблицы, расчеты.

7. Библиография (список литературы), указывается действительно использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Этапы работы над рефератом.

1. Подготовительный, включающий изучение предмета исследования;

2. Изложение результатов изучения в виде связного текста;

Подготовительный этап работы

Формулировка темы

Тема в концентрированном виде выражает содержание будущего текста, фиксируя предмет исследования и ожидаемый результат. Тема должна заключать в себе проблему, скрытый вопрос (даже если наука уже давно дала ответ на этот вопрос, студент, только знакомящийся с соответствующей областью знаний, будет вынужден искать ответ заново, что даст толчок к развитию проблемного, исследовательского мышления).

Поиск источников.

На этом этапе необходимо применить навыки работы с энциклопедиями и энциклопедическими словарями (обращать особое внимание на список литературы, приведенный в конце тематической статьи); с систематическими и алфавитными каталогами библиотек.

Работа с источниками.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер, и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Создание конспектов для написания реферата.

Подготовительный этап работы завершается созданием конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, номер страницы).

По завершении предварительного этапа можно переходить непосредственно к созданию текста реферата.

Создание текста.

Общие требования к тексту.

Текст реферата должен подчиняться определенным требованиям: должен раскрывать тему, обладать связностью и цельностью.

Раскрытие темы предполагает, что в тексте реферата излагается относящийся к теме материал и предлагаются пути решения содержащейся в теме проблемы; связность текста предполагает смысловую соотнесенность отдельных компонентов, а цельность – смысловую законченность текста.

С точки зрения связности все тексты делятся на тексты-констатации и тексты-рассуждения. Тексты-констатации содержат результаты ознакомления с предметом и фиксируют устойчивые и несомненные суждения. В текстах-рассуждениях одни мысли извлекаются из других, некоторые ставятся под сомнение, дается их оценка, выдвигаются различные предположения.

План реферата.

Изложение материала в тексте должно подчиняться определенному плану – мыслительной схеме, позволяющей контролировать порядок расположения частей текста. Универсальный план научного текста, помимо формулировки темы, предполагает изложение вводного материала, основного текста и заключения. Все научные работы – от реферата до докторской диссертации – строятся по этому плану, поэтому важно с самого начала научиться придерживаться данной схемы.

Требования к введению.

Введение – начальная часть текста. Оно имеет своей целью сориентировать читателя в дальнейшем изложении.

Во введении аргументируется актуальность исследования, т.е. выявляется практическое и теоретическое значение данного исследования. Далее констатируется, что сделано в данной области предшественниками, степень научной разработанности проблемы; перечисляются положения, которые должны быть обоснованы. Введение может также содержать обзор источников или экспериментальных данных, уточнение исходных понятий и терминов, сведения о методах исследования. Во введении обязательно формулируются цель и задачи реферата.

Объем введения – в среднем около 10% от общего объема реферата.

Основная часть реферата.

Основная часть реферата раскрывает содержание темы. Она наиболее значительна по объему, наиболее значима и ответственна. В ней обосновываются основные тезисы реферата, приводятся развернутые аргументы, предлагаются гипотезы, касающиеся существа обсуждаемого вопроса.

Важно проследить, чтобы основная часть не превращалась в монолог. Аргументируя собственную позицию, можно и должно анализировать и оценивать позиции различных

исследователей, с чем-то соглашаться, на что-то возражать, кого-то опровергать. Установка на диалог позволит избежать некритического заимствования материала из чужих трудов – компиляции.

Изложение материала основной части подчиняется собственному плану, что отражается в разделении текста на главы, параграфы, пункты. План основной части может быть составлен с использованием различных методов группировки материала: классификации (эмпирические исследования), типологии (теоретические исследования), периодизации (исторические исследования).

Заключение – завершающая часть научного текста. В ней краткой и сжатой форме излагаются полученные результаты, представляющие собой ответ на главный вопрос исследования. Здесь же могут намечаться и дальнейшие перспективы развития темы. Небольшое по объему сообщение также не может обойтись без заключительной части, хотя бы в двух-трех фразах, но в них должен подводиться итог проделанной работы.

Список использованной литературы.

Реферат любого уровня сложности обязательно сопровождается списком используемой литературы. Названия книг в списке располагают по алфавиту с указанием выходных данных использованных книг.

Требования, предъявляемые к оформлению реферата.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 14, интервал – 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании и оформлении реферата следует избегать типичных ошибок, например, таких:

- поверхностное изложение основных теоретических вопросов выбранной темы, когда автор не понимает, какие проблемы в тексте являются главными, а какие второстепенными,
- в некоторых случаях проблемы, рассматриваемые в разделах, не раскрывают основных аспектов выбранной для реферата темы,
- дословное переписывание книг, статей, заимствования рефератов из интернета и т.д.

Об особенностях языкового стиля реферата.

Для написания реферата используется научный стиль речи. В научном стиле легко осязаемый интеллектуальный фон речи создают следующие конструкции:

Предметом дальнейшего рассмотрения является...

Остановимся прежде на анализе последней.

Эта деятельность может быть определена как...

С другой стороны, следует подчеркнуть, что...

Это утверждение одновременно предполагает и то, что...

При этом ... должно (может) рассматриваться как ...

Рассматриваемая форма...

Ясно, что...

Из вышеприведенного анализа... со всей очевидностью следует...

Довод не снимает его вопроса, а только переводит его решение...

Логика рассуждения приводит к следующему...

Как хорошо известно...

Следует отметить...

Таким образом, можно с достаточной определенностью сказать, что ...

Многообразные способы организации сложного предложения унифицировались в научной речи до некоторого количества наиболее убедительных. Лишними оказываются главные предложения, основное значение которых формируется глагольным словом, требующим изъяснения. Опускаются малоинформативные части сложного предложения, в сложном предложении упрощаются союзы. Например:

Не следует писать	Следует писать
Мы видим, таким образом, что в целом ряде случаев...	Таким образом, в ряде случаев...
Имеющиеся данные показывают, что...	По имеющимся данным,
Представляет собой	Представляет
Для того чтобы	Чтобы
Сближаются между собой	Сближаются
Из таблицы 1 ясно, что...	Согласно таблице 1,

Конструкции, связывающие все композиционные части схемы-модели реферата.

Переход от перечисления к анализу основных вопросов статьи.

В этой (данной, предлагаемой, настоящей, рассматриваемой, реферируемой, названной...) статье (работе...) автор (ученый, исследователь...; зарубежный, известный, выдающийся, знаменитый...) ставит (поднимает, выдвигает, рассматривает...) ряд (несколько...) важных (следующих, определенных, основных, существенных, главных, интересных, волнующих, спорных...) вопросов (проблем...)

Переход от перечисления к анализу некоторых вопросов.

Варианты переходных конструкций:

- Одним из самых существенных (важных, актуальных...) вопросов, по нашему мнению (на наш взгляд, как нам кажется, как нам представляется, с нашей точки зрения), является вопрос о ...

- Среди перечисленных вопросов наиболее интересным, с нашей точки зрения, является вопрос о ...

- Мы хотим (хотелось бы, можно, следует, целесообразно) остановиться на...

Переход от анализа отдельных вопросов к общему выводу

- В заключение можно сказать, что...

- На основании анализа содержания статьи можно сделать следующие выводы...

- Таким образом, можно сказать, что... Итак, мы видим, что...

При реферировании научной статьи обычно используется модель: автор + глагол настоящего времени несовершенного вида.

Группы глаголов, употребляемые при реферировании.

1. Глаголы, употребляемые для перечисления основных вопросов в любой статье:

Автор рассматривает, анализирует, раскрывает, разбирает, излагает (что); останавливается (на чем), говорит (о чем).

Группа слов, используемых для перечисления тем (вопросов, проблем): во-первых, во-вторых, в-третьих, в-четвертых, в-пятых, далее, затем, после этого, кроме того, наконец, в заключение, в последней части работы и т.д.

2. Глаголы, используемые для обозначения исследовательского или экспериментального материала в статье:

Автор исследует, разрабатывает, доказывает, выясняет, утверждает... что.

Автор определяет, дает определение, характеризует, формулирует, классифицирует, констатирует, перечисляет признаки, черты, свойства...

3. Глаголы, используемые для перечисления вопросов, попутно рассматриваемых автором:

(Кроме того) автор касается (чего); затрагивает, замечает (что); упоминает (о чем).

4. Глаголы, используемые преимущественно в информационных статьях при характеристике авторами события, положения и т.п.:

Автор описывает, рисует, освещает... показывает картины жизни кого, чего; изображает положение... сообщает последние новости, о последних новостях.

5. Глаголы, фиксирующие аргументацию автора (цифры, примеры, цитаты, высказывания, иллюстрации, всевозможные данные, результаты эксперимента и т.д.):

Автор приводит (примеры, таблицы); ссылается, опирается ... на что; базируется на чем; аргументирует, иллюстрирует, подтверждает, доказывает ... что чем; сравнивает, сопоставляет, соотносит ... что с чем; противопоставляет ... что чему.

6. Глаголы, передающие мысли, особо выделяемые автором:

Автор выделяет, отмечает, подчеркивает, указывает... на что, (специально) останавливается ... на чем; (неоднократно, несколько раз, еще раз) возвращается ... к чему.

Автор обращает внимание... на что; уделяет внимание, сосредоточивает, концентрирует, заостряет, акцентирует... внимание ...на чем.

7. Глаголы, используемые для обобщений, выводов, подведения итогов:

Автор делает вывод, приходит к выводу, подводит итоги, подытоживает, обобщает, суммирует ... что. Можно сделать вывод...

8. Глаголы, употребляющиеся при реферировании статей полемического, критического характера:

– передающие позитивное отношение автора:

– одобрять, защищать, отстаивать ... что, кого; соглашаться с чем, с кем; стоять на стороне ... чего, кого; разделять (чье) мнение; доказывать ... что, кому; убеждать ... в чем, кого.

– передающие негативное отношение автора:

полемизировать, спорить с кем (по какому вопросу, поводу), отвергать, опровергать; не соглашаться ...с кем, с чем; подвергать... что чему (критике, сомнению, пересмотру), критиковать, сомневаться, пересматривать; отрицать; обвинять... кого в чем (в научной недобросовестности, в искажении фактов), обличать, разоблачать, бичевать.

При проверке реферата преподавателем оцениваются:

1. Знания и умения на уровне требований стандарта конкретной дисциплины: знание фактического материала, усвоение общих представлений, понятий, идей.

2. Характеристика реализации цели и задач исследования (новизна и актуальность поставленных в реферате проблем, правильность формулирования цели, определения задач исследования, правильность выбора методов решения задач и реализации цели; соответствие выводов решаемым задачам, поставленной цели, убедительность выводов).

3. Степень обоснованности аргументов и обобщений (полнота, глубина, всесторонность раскрытия темы, логичность и последовательность изложения материала, корректность аргументации и системы доказательств, характер и достоверность примеров, иллюстративного материала, широта кругозора автора, наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению).

4. Качество и ценность полученных результатов (степень завершенности реферативного исследования, спорность или однозначность выводов).

5. Использование литературных источников.

6. Культура письменного изложения материала.

7. Культура оформления материалов работы.

Объективность оценки предусматривает отражение как положительных, так и отрицательных сторон работы. Рецензент оценивает работу по 7-балльной шкале, могут быть отдельно оценены разные компоненты работы, однако завершается отзыв рецензента одной итоговой оценкой.

Отзыв рецензента не должен носить формального характера. Содержание отзыва должно подтверждать и обосновывать правильность выставленной оценки.

Темы рефератов (УК-3)

1. Теоретико-философские и концептуальные основы управления персоналом.
2. Организационное проектирование и методы построения системы управления персоналом.
3. Организационная структура, цели и функции системы управления персоналом.
4. Трудовой потенциал общества, организации, работника. Формирование кадровой политики.
5. Стратегия управления персоналом. Сущность и содержание кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом.
6. Источники и проблемы найма персонала. Организация маркетинга персонала.

(УК-5)

7. Деловая оценка и отбор персонала. Отбор претендентов на вакансию. Расстановка и аттестация персонала.
8. Управление социализацией, профориентацией и адаптацией персонала. Этапы процесса адаптации персонала.
9. Управление этическими нормами. Управление конфликтами. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала.
10. Понятие и этапы деловой карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения.
11. Управление кадровым резервом. Организация обучения персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.
12. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и повышении эффективности управления персоналом. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.

(ПК-1)

13. Сбор, изучение и систематизация информации для анализа деятельности управленческого персонала. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала.
14. Сущность и структура затрат на персонал. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и оценка их экономической эффективности.
15. Политика вознаграждения персонала. Материальные, моральные и социальные стимулы.
16. Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда, демографический перелом, теория трилистника, портфельное поведение.
17. Выбор кадровой стратегии. Планирование персонала. Должностные инструкции, процесс и процедура их составления.
18. Управление персоналом в системе государственной кадровой политики.
19. Управление персоналом как профессиональная деятельность.
20. Исторический опыт управления персоналом государственной службы России

21. Правовые основы системы управления персоналом государственной и муниципальной службы.
22. Нравственные отношения в системе управления персоналом.
23. Зарубежный опыт управления персоналом государственной и муниципальной службы
24. Информационно-аналитическое обеспечение управления персоналом.
25. Социальная защита кадров государственной службы

Тесты для оценки компетенции «УК-3»:

1. Под категорией "кадры организации" следует понимать:
 - а – часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
 - б – трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;
2. Безработные - это:
 - а – трудоспособные граждане, которые не имеют работы и заработка, зарегистрированные в Федеральной Службе занятости в целях поиска подходящей работы и готовы приступить к ней;
 - б – временно не работающие по каким-либо причинам, но потенциально способные к участию в трудовом процессе;
 - в – лица трудоспособного возраста получающих пенсии по старости на льготных основаниях (мужчины в возрасте 50-59 лет, женщины – 45-54 года).
3. Что следует понимать под категорией "персонал"?
 - а – это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
 - б – совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.
4. Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать (при необходимости указать несколько):
 - а – степень реализации организационной цели;
 - б – уровень эффективности труда;
 - в – материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.
5. Причинами сегментации персонала на "ядро" и "периферию" на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):
 - а – различия в уровне экономической эффективности труда;
 - б – различия в уровне социальной эффективности труда;
 - в – финансовое положение предприятия;
 - г – воля руководства предприятия.

Тесты для оценки компетенции «УК-5»:

1. С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):
 - а – ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
 - б – распространением "научной организации труда", развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
 - в – ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

2. Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

а – использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;

б – контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;

в – планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;

г – найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

3. При предпринимательской организационной стратегии акцент при найме и отборе делается:

а – на поиск инициативных сотрудников с долговременной ориентацией, готовых рисковать и доводить дело до конца;

б – на поиске сотрудников узкой ориентации, без большой приверженности организации на короткое время;

в – на поиске разносторонне развитых сотрудников, ориентированные на достижение больших личных и организационных целей.

4. Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

а – с высокой монополизацией и концентрацией российского производства;

б – с регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;

в – с ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

5. Планы по человеческим ресурсам определяют:

а – политику по набору женщин и национальных меньшинств;

б – политику по отношению к временным работающим;

в – уровень оплаты;

г – оценку будущих потребностей в кадрах.

Тесты для оценки компетенции «ПК-1»:

1. Описание работы и их спецификация (определение требований к кандидатам) очень полезны для специалистов по набору и отбору персонала так как позволяют привлечь наиболее подходящих из всех возможных кандидатов:

а – да;

б – иногда;

в – нет.

2. Трудовой потенциал – это:

а – это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б – это совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз, когда создает потребительные стоимости;

в – способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат.

3. Стандартизированная форма изложения содержания работы на конкретном рабочем месте в определенное время является:

а – должностной инструкцией;

б – оценочным листом сотрудника;

в – листом интервьюера;

г – анкетой работника.

4. Маркетинг персонала – это:

а – вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;

б – такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;

в – анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.

г – анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий;

д – формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.

5. Главными задачами персонал-маркетинга являются изучение развития производства, исследование рынка труда, анализ источников покрытия потребности в персонале, анализ путей получения персонала, анализ затрат на приобретение персонала, выбор альтернатив или комбинирование вариантов источников и путей покрытия потребностей в персонале:

а – верно все;

б – частично верно;

в – неверно.

1. Адаптация – это:

а – приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;

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

в – приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.

2. Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:

а – да;

б – нет.

3. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):

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

б – использование испытательного срока для новичка;

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

г – введение в должность.

4. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:

а – продвижение изнутри;

б – компенсационная политика;

в – использование международных кадров.

5. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

а – самопроявившиеся кандидаты;

б – безработные;

в – неквалифицированные работники.

Практические задания

Задания для оценки компетенции «УК-3»

1. Назовите основные отличительные черты научной школы системы управления Ф.Тейлора?
2. Приведите институциональные характеристики организации.
3. Дайте характеристику классификации функций системы управления персоналом в концепции А.Файоля.

Задания для оценки компетенции «УК-5»

1. Дайте характеристику понятия кадровый менеджмент.
2. Элементы кадровой службы, их функции
3. Каковы основные принципы организационного поведения персонала.
4. Назовите методы мотивации персонала. Их виды.
5. Критерии оценки результативности работы персонала

Задания для оценки компетенции «ПК-1»

1. Что включает понятие совместимость персонала организации?
2. Обоснуйте необходимость применения хронометража как метода управления персоналом
3. Назовите виды непрерывной системы переобучения персонала
4. Компоненты организационного поведения их характеристика
5. Перечислите критерии отбора персонала.
6. Виды деловых коммуникаций, их результативность.
7. Этапы планирования трудовой карьеры.
8. Этапы адаптации персонала в организации.

Вопросы к зачету по дисциплине Основы управления персоналом

1. Исторические этапы становления системы управления персоналом
2. Основные школы управления персоналом, их характеристика
3. Принципы системы управления персоналом и их особенности
4. Характерные черты типов совместной деятельности персонала
5. Особенности организационной культуры: функции, содержание
6. Принципы и особенности содержания корпоративной культуры
7. Научные принципы системы управления А.Файоля
8. Модель «экономического человека» в теории Ф.Тейлора
9. Особенности системы мотивации в концепции Ф.Тейлора.
10. Основные положения теории Ф.Тейлора и их роль в современной системе управления персоналом
11. Специфика системы управления персоналом в концепции А.Файоля
12. Соотношение уровня руководства и способностей персонала в теории А.Файоля
13. Э.Мейо как основатель школы «человеческих отношений»
14. Хотторнские эксперименты и их роль в системе управления персоналом
15. Особенности управления персоналом в зависимости от уровня развития организации
16. Школа поведенческих наук. ее представители
17. Бихевиоризм как одно из направлений в системе управления персоналом
18. Эмпирическая школа системы управления персоналом
19. Рынок труда, методы его изучения.
20. Определение потребности в персонале организации
21. Оргструктура и ее характеристика

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с. - ISBN 978-5-238-00290-4. - Текст : электронный. - URL: :(доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1028879>)
2. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 288 с. - ISBN 978-5-394-03459-6. - Текст : электронный. - URL: :(доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1091562>)
3. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А.П. Егоршин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/1685. - ISBN 978-5-16-100730-3. - Текст : электронный. - URL: :(доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1067790>)

б) Дополнительная литература:

1. Аксенова, Е. А. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2017. - 560 с. - ISBN 978-5-238-00290-4. - Текст : электронный. - URL: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1028879>)
2. Бакирова, Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. — М. : ЮНИТИ- ДАНА, 2017. - 591 с. - (Серия «Magister»). - ISBN 978-5-238-01437-1. - Текст : электронный. - URL: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1028567>)
3. Евтихов, О. В. Управление персоналом организации : учеб. пособие / О.В. Евтихов. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 297 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2884. - ISBN 978-5-16-100756-3. - Текст : электронный. - URL: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1009036>)
4. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN . - Текст : электронный. - URL: :(доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1027420>)
5. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: учеб. пособие / С.И. Сотникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: РИОР : ИНФРА-М, 2018. — 328с. - (Высшее образование). - DOI: <https://doi.org/10.12737/11664>. - ISBN 978-5-369-01455-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/937985>)

в) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

- Операционная система Microsoft Windows
- Пакет прикладных программ Microsoft Office
- ЭБС «Юрайт». Режим доступа: <http://urait.ru>
- ЭБС «Консультант студента». Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru>
- ЭБС «Лань». Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС «Znanium.com». Режим доступа: www.znanium.com

г) профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- База данных рецензируемой литературы Scopus
- База данных Web of Science: <https://apps.webofknowledge.com>

- Научная электронная библиотека и https://elibrary.ru/project_risc.asp
- Сайт Росстата: <https://www.gks.ru/>
- Статистика России: информационно-издательский центр
- Правительство Российской Федерации: <http://government.ru/>
- Официальный интернет-портал правовой информации: <http://pravo.gov.ru/>
- ГАРАНТ. Информационно-правовой-портал: <http://www.garant.ru/>
- Правовая система «Консультант плюс»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

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

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО ННГУ по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Автор: д.п.н., Шобонов Н.А.

Заведующий кафедрой экономики и права к.э.н., доцент Ягунова Н.А.

Программа одобрена на заседании учебно-методической комиссии Павловского филиала ННГУ протокол № 5 от 10.12.2021