

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 № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Основы управления персоналом

---

Уровень высшего образования

Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

---

Направленность образовательной программы

Региональное и муниципальное управление

---

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

г. Павлово

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.08 Основы управления персоналом относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

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

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
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 УК-3.2: Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении	УК-3.1: Знать подходы к выработке совместной стратегии. Уметь действовать совместно с коллективом. Владеть навыками обмена информацией и опытом  УК-3.2: Знать нормы этики и морали. Уметь соблюдать установленные нормы общения. Владеть способами взаимодействия с лицами, нарушающими этику	Тест Практическое задание Эссе Реферат Контрольная работа	Зачёт: Тест Контрольные вопросы
УК-5: Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1: Применяет основные категории философии к анализу мировоззренческой специфики различных культурных сообществ. УК-5.2: Демонстрирует толерантное восприятие социальных и культурных различий, уважительное и бережное отношение к историческому наследию и культурным традициям УК-5.3: Находит и использует необходимую для саморазвития и взаимодействия с другими людьми информацию о культурных	УК-5.1: Знать закономерности развития и межкультурного разнообразия. Уметь давать самостоятельную оценку происходящему. Владеть подходами к анализу и синтезу  УК-5.2: Знать основные концепции управления персоналом. Уметь применять логику в рассуждениях. Владеть способами аргументации	Тест Практическое задание Эссе Реферат Контрольная работа	Зачёт: Контрольные вопросы

	особенностях и традициях	УК-5.3: 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 ПК-1.2: Проводит аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры ПК-1.3: Применяет методы управления социальными отношениями в рамках существующей организационной культуры	ПК-1.1: Знать основные теории мотивации. Уметь решать стратегические и управленческие задачи. Владеть навыками организации групповой работы  ПК-1.2: Знать теорию управления человеческими ресурсами. Уметь проводить аудит человеческих ресурсов. Владеть навыками диагностики организационной культуры  ПК-1.3: Знать методы управления социальными отношениями. Уметь применять методы управления социальными отношениями. Владеть навыками выстраивания социальных отношений	Тест Практическое задание Эссе Реферат Контрольная работа	Зачёт: Контрольные вопросы

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	16	12
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	16	8

<b>- КСР</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>75</b>	<b>87</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>	<b>0</b> <b>Зачёт</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе							
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы	
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего			
	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО
Тема 1. Основные понятия: управление, организация, персонал, управление персоналом	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 2. Функциональное разделение труда. Классификация персонала по категориям	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 3. Развитие концепций управления персоналом	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 4. Система управления персоналом	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 5. Принципы управления персоналом	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 6. Методы управления персоналом	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 7. Сущность, цели, задачи и принципы кадровой политики предприятия . Типы кадровой политики	7	7	1	1	1		2	1	5	6
Тема 8. Кадровые стратегии предприятия	7	6	1	1	1		2	1	5	5
Тема 9. Регламентация системы управления персоналом	7	7	1	1	1	1	2	2	5	5
Тема 10. Структура персонала	7	7	1	1	1	1	2	2	5	5
Тема 11.Планирование потребностей в персонале организации	6	7	1	1	1	1	2	2	4	5
Тема 12. Отбор и оценка при найме	6	7	1	1	1	1	2	2	4	5
Тема 13. Развитие персонала организации	7	6	1		1	1	2	1	5	5
Тема 14. Высвобождение, увольнение и текучесть кадров	6	6	1		1	1	2	1	4	5
Тема 15. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала	6	6	1		1	1	2	1	4	5
Тема 16. Научная организация труда	6	6	1		1	1	2	1	4	5
Аттестация	0	0								
КСР	1	1					1	1		
Итого	108	108	16	12	16	8	33	21	75	87

## Содержание разделов и тем дисциплины

### Модуль 1. ПЕРСОНАЛ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Цели управления персоналом предприятия (организации). Понятия «персонал», «управление», «управление персоналом». Функции управления. Объект, субъект и предмет управления персоналом. Специфика управления персоналом. Признаки персонала. Классификация персонала. Численность персонала: списочный состав, среднесписочная численность, явочный состав. Показатели, характеризующие движение рабочей силы: коэффициент оборота по приему рабочих, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства персонала предприятия. Концепции значимости персонала на производстве: концепция использования трудовых ресурсов; концепция научного администрирования; концепция управления человеческими ресурсами; концепция управления человеком (персоналом). Современные тенденции управления персоналом.

### Модуль 2. МЕТОДОЛГОИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Подходы к управлению персоналом (системный, комплексный). Система управления персоналом. Принципы управления персоналом. Административные методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Социологические методы управления персоналом. Психологические методы управления персоналом. Основания для удержания из заработной платы работника. Ответственность работодателей за нарушение требований, установленных Кодексом, коллективным договором и соглашениями. Установление заработной платы и стимулирующих выплат. Административная и уголовная ответственность работника. Административная и уголовная ответственность работодателя.

### Модуль 3. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРОВЫЕ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Стадия разработки кадровой политики. Стадия реализации кадровой политики. Типы кадровой политики по уровню непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию в организации. Типы кадровой политики по ориентации на собственный персонал или на внешний персонал. Кадровые стратегии предприятия. Регламентация системы управления персоналом. Уровни развития компании и формы управления персоналом. Этапы роста компании и уровни управления персоналом. Субъекты, объекты и предмет деятельности СУП

### Модуль 4. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

Понятие, цели и задачи маркетинга персонала. Принципы маркетинга персонала. Функции маркетинга персонала: информационная, коммуникативная. Внешние и внутренние факторы, определяющие содержание маркетинговой деятельности. Основные направления маркетинговой деятельности. Источники информации для формирования плана персонал-маркетинга. Организация работ в службе персонал-маркетинга. Самомаркетинг. Найм персонала как процесс. Разработка программ удовлетворения перспективных потребностей организации в персонале. Численная адаптация рабочей силы: управление входом на внутренний рынок труда, выходом с внутреннего рынка труда (уход с работы по инициативе работника, увольнение конкретного работника, высвобождение и сокращение численности работников, мягкие методы сокращения численности и схемы выхода на пенсию), гибким временем. Функциональная адаптация рабочей силы: сущность, виды движения работников в рамках внутреннего рынка труда, повышение эффективности. Финансовая адаптация рабочей силы: сущность, причины разделения внутреннего рынка труда на высокооплачиваемую и низкооплачиваемую части, критерии определения границы между ними. Дистанционная гибкость рабочей силы. Лизинг рабочей силы. Подбор персонала. Внешние и внутренние источники. Альтернативы привлечения персонала. Особенности подбора персонала в условиях расширения, сокращения или сезонных колебаний производственной деятельности предприятия. Критерии для принятия решения о привлечении персонала. Изучение рынка труда. Целевые группы по найму персонала. Направления, объекты и субъекты профориентации. Организация управления профориентацией персонала. Профессиональное консультирование. Профессиограмма. Отбор (селекция) персонала: понятие и методика проведения. Принципы профессионального отбора. Цели отбора персонала и содержание типовых этапов отбора. Организация процедуры отбора. Методы оценивания претендентов на вакантную должность (рабочее место): методы визуальной диагностики, оценка деловых и личностных качеств, профессионального

уровня при приеме на работу. Оценка ценностных ориентаций личности. Собеседование при приеме на работу. Конкурсный отбор персонала: парадигмы конкурса, этапы, организация работы конкурсной комиссии. Цели, задачи и принципы расстановки кадров. Социально-экономический аспект расстановки персонала с учетом профессиональной пригодности и профессиограмм должности. Понятие о трудовой адаптации работника. Ее виды. Первичная и вторичная адаптация. Факторы трудовой адаптации. Формальные и неформальные методы ускорения адаптации. Объективные и субъективные показатели степени адаптации работников.

Система управления адаптацией. Условия успешной адаптации. Структурные элементы организации трудовой адаптации. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией. Включение персонала в организационную культуру. Современные формы и методы поиска и найма работников. Методы и технология поиска, оценки и отбора кадров. Высвобождение: понятие, сущность, причины, виды, последствия для персонала и работодателя. Управление высвобождением персонала: цели, задачи, принципы, методы, этапы. Частичное сокращение персонала. Непрямые методы сокращения персонала: контрактация ответственности, аттестация персонала, поэтапная реорганизация, командообразование. Социальная защита высвобождаемых работников. Международный опыт организации работы по привлечению и высвобождению персонала организации.

#### **Модуль 5. МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА. ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Мотивация и эффективность трудовой деятельности. Мотивация и стимулирование работников.

Основные понятия: стимул, мотив, потребность, интерес, установка (ценность ориентации), структура мотивов трудового поведения. Первоначальные теории мотивации: положительной и отрицательной мотивации («кнута и пряника»), теории Д. Макгрегора и В. Оучи. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Макклелланда, Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория Б. Скиннера, теория трудовой мотивации Д. Аткинсона. Мотивационная модель Л. Портера и Э. Лоулера. Мотивационные модели: рациональная, человеческих взаимоотношений, самоактуализации, комплексная. Диагностика мотивированности персонала. Карта мотиваторов. Средства воздействия на мотивацию сотрудников. Управление конфликтами. Разработка комплексной системы

мотивации сотрудников в организации. Экономическая и социальная эффективность мотивации.

Характеристики продуктивности и эффективности труда: действенность, экономичность, качество, прибыльность, продуктивность, качество трудовой жизни, склонность к нововведениям. Корпоративная культура предприятия: сущность, характер влияния на эффективность деятельности персонала. Пути повышения эффективности использования рабочего времени персонала организации. Понятие «условия труда». Характеристика производственно-экологических, организационно-технических, эстетических и социально-экономических факторов условий труда. Предельно допустимые значения параметров производственной среды: назначение, измерение, градация условий труда, способы защиты и компенсации при работе во вредных условиях труда. Социально-экономическая сущность интенсивности труда. Оценка уровня интенсивности труда. Взаимосвязь понятий «интенсивность труда», «производительность труда», «условия труда», «тяжесть труда». Интегральная оценка уровня интенсивности труда. Оптимизация уровня интенсивности труда.

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

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 16 ч., очно-заочная форма обучения - 10 ч.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Управление персоналом" (<https://e-learning.unn.ru/>).

Иные учебно-методические материалы: 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.

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**



## **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

#### **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).

1. 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.

1. 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.

1. 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.

### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-5:**

#### **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.

### **5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-1:**

#### **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.

1. 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.

1. 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.

1. 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.

1. 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.

1. 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.

1. 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.

1. 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.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов;
отлично	86-95% правильных ответов;
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов

Оценка	Критерии оценивания
плохо	45% и меньше правильных ответов

#### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-5:**

##### **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

#### **5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-1:**

##### **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.

#### **5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

##### **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.Файоль.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно,

Оценка	Критерии оценивания
	показывает глубо-кое знание основного и дополнительного материала
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

#### **5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

Построения отношений в коллективе

#### **5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции УК-5:**

Профессиональные или личные качества лидера

Развитие персонала в организации

#### **5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Эссе) для оценки сформированности компетенции ПК-1:**

Мотивация и вознаграждение

Мотивация персонала и управление талантами

Особенности управления персоналом в государственных и муниципальных учреждениях

### Критерии оценивания (оценочное средство - Эссе)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент демонстрирует: - репрезентативность собранного материала, умение анализировать социальные концепции, направления; - знание основных понятий, умение оперировать ими; - владение методологией и методикой анализа; - умение представить работу в научном контексте; - владение научным стилем речи; - аргументированную защиту основных положений работы, высокий уровень владения навыками проектно-экспертной деятельности; - умение анализировать проекты своих предшественников в данной области; - свободное владение письменной коммуникацией; - аргументированную защиту основных положений работы, репрезентативность собранного материала, умение анализировать социальные концепции, направления; - знание основных категорий и понятий, умение оперировать ими; владение методикой анализа и представление о разных типах анализа; - единичные (негрубые) стилистические и речевые погрешности; - умение защитить основные положения своей работы, хороший уровень владения навыками проектно-экспертной деятельности; - свободное владение письменной коммуникацией, аргументированную защиту основных положений работы.
не зачтено	Студент демонстрирует: - компилятивность работы; - несамостоятельность анализа научного материала; - грубые стилистические и речевые ошибки; - неумение защитить основные положения работы.

#### 5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции 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.

#### 5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции УК-5:

1. Деловая оценка и отбор персонала. Отбор претендентов на [вакансию](#). Расстановка и аттестация персонала.
2. Управление социализацией, профориентацией и адаптацией персонала. Этапы процесса адаптации персонала.
3. Управление этическими нормами. Управление конфликтами. Безопасность, условия и дисциплина труда персонала.
4. Понятие и этапы деловой карьеры. Управление деловой карьерой. Система служебно-профессионального продвижения.



5. Управление кадровым резервом. Организация обучения персонала. Управление мотивацией и стимулированием трудового поведения.
6. Единство функционального и стоимостного подходов при анализе и повышения эффективности управления персоналом. Анализ функций, выполняемых персоналом и затрат на их осуществление.

#### **5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-1:**

1. Сбор, изучение и систематизация информации для анализа деятельности управленческого персонала. Разработка проекта повышения эффективности деятельности персонала.
2. Сущность и структура затрат на персонал. Виды эффективности проектов совершенствования системы и [технологии управления](#) персоналом и оценка их экономической эффективности.
3. Политика вознаграждения персонала. Материальные, моральные и социальные стимулы.
4. Современная концепция управления персоналом: тенденции на рынке труда, демографический перелом, теория трилистника, портфельное поведение.
5. Выбор кадровой стратегии. Планирование персонала. Должностные инструкции, процесс и процедура их составления.
6. Управление персоналом в системе государственной кадровой политики.
7. Управление персоналом как [профессиональная деятельность](#).
8. Исторический опыт управления персоналом государственной службы России
9. Правовые основы системы управления персоналом государственной и муниципальной службы.
10. Нравственные отношения в системе управления персоналом.
11. Зарубежный опыт управления персоналом государственной и муниципальной службы
12. Информационно-аналитическое обеспечение управления персоналом.
13. Социальная защита кадров государственной службы

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	При написании использован широкий спектр источников, имеющих отношение к теме, как печатных, так и электронных. Литература тщательно проанализирована, ссылки правильно оформлены. Полностью, грамотно выполнено задания, отражена вся требуемая информация. Работа сдана в указанный срок или досрочно. Студентом проведено качественное теоретическое исследование по теме. Однако текст реферата содержит не только данные анализа, но и представлена точка зрения студента. Работа хорошо структурирована. Все тезисы и аргументы носят развернутый характер, приводятся примеры. Работа выполнена в соответствии со всеми техническими требованиями: соблюдены шрифты, интервалы, поля и абзацы, пронумерованы страницы, важные идеи выделены курсивом и др.
не зачтено	При написании использованы источники, не имеющие отношение к теме. Студент использует, в основном, учебники и учебные пособия, не уделяя внимания периодическим изданиям. Нет авторских выводов, ссылки оформлены с грубыми ошибками. Выполнены не

Оценка	Критерии оценивания
	<p>все задания, не соблюдены сроки. Не учтены замечания преподавателя. Студентом не проведено теоретическое исследование, представленный материал носит описательный характер и состоит из заимствований из литературы. Работа не структурирована. Путаница в последовательности изложения материала. Работа оформлена с отклонениями от технических требований: неправильно оформлены сноски, текст представлен сплошным стилем без разбиения на абзацы; много орфографических и синтаксических ошибок; не проставлены переносы, не применено выравнивание по ширине.</p>

### 5.1.13 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

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.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студент выполнил задание контрольной работы в объеме более 50%, его ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы.
не зачтено	Студент выполнил задание контрольной работы не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные вопросы, допускает грубые ошибки при толковании материала.

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения 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 несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	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	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

			объеме	некоторые с недочетами	недочетами	и, выполнены все задания в полном объеме	
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. 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 некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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».
	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

**5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-3**

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

**5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-5**

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.

**5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-1**

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. Хоторнские 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 (модуля)**

## Основная литература:

1. Минева Оксана Карловна. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник / Астраханский государственный университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 275 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-014421-4. - ISBN 978-5-16-106935-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=630425&idb=0>.
2. Егоршин Александр Петрович. Основы управления персоналом : Учебное пособие / Нижегородский институт менеджмента и бизнеса. - 3-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2011. - 352 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-004165-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=600233&idb=0>.
3. Дейнека Алла Васильевна. Управление человеческими ресурсами : Учебник / Российский университет кооперации. - 4. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 388 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-394-05126-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=875702&idb=0>.

## Дополнительная литература:

1. Дуракова Ирина Борисовна. Управление персоналом : Учебник / Воронежский государственный университет; Воронежский государственный университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 570 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003563-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=631835&idb=0>.
2. Бакирова Гузель Хафазовна. Психология эффективного стратегического управления персоналом : Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом»; Учебное пособие / Санкт-Петербургский государственный институт психологии и социальной работы. - Москва : Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 591 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-238-01437-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=593180&idb=0>.
3. Сотникова Светлана Ивановна. Управление персоналом: деловая карьера : Учебное пособие / Новосибирский государственный университет экономики и управления. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2018. - 328 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-369-01455-4. - ISBN 978-5-16-103395-1. - ISBN 978-5-16-011238-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=741974&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

## 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 «Znaniyum.com». Режим доступа: [www.znaniyum.com](http://www.znaniyum.com)

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими

средствами обучения, компьютерами.

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 ННГУ по направлению подготовки 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Автор(ы): Шобонов Николай Александрович, доктор педагогических наук, доцент.

Рецензент(ы): Ягунова Наталья Александровна, кандидат экономических наук.

Заведующий кафедрой: Ягунова Наталья Александровна, кандидат экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 27.11.2023, протокол № 5.