

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ИНСТИТУТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ИННОВАЦИЙ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор института цифровой  
экономики и инноваций,  
профессор  
  
В. А. Семидоцкий  
29 мая 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным  
профессиональным образовательным программам высшего образования)

**Направление подготовки**  
**38.03.01 Экономика**

**Направленность**  
**Цифровая экономика**

**Уровень высшего образования**  
**бакалавриат**

**Форма обучения**  
**очная**

**Краснодар**  
**2023**

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954.

Авторы:

канд. филос. н., доцент



С.Н. Сычанина

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 10.04.2023 г., протокол № 11.

доктор экон. наук, профессор



Е. А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии института цифровой экономики и инноваций от 11.05.2023, протокол № 9.

Председатель

методической комиссии

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

Руководитель

основной профессиональной  
образовательной программы

доктор экон. наук, профессор



В. А. Семидоцкий

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Управление персоналом» является формирование комплекса знаний о роли человека в организации и способах взаимодействия в коллективе, умений применять технологии управления персоналом, направленные на тактическое управление процессами планирования и организации производства.

### **Задачи дисциплины**

— выработать умения участвовать в разработке стратегий управления персоналом организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

— сформировать навыки 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 персонала.

— выработать умения определять способы профессионального роста и планировать профессиональную траекторию, необходимую при подготовке инвестиционного проекта.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-6 Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации

ПК-7 Способность обосновать организационно-управленческие решения по повышению эффективности деятельности

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

«Управление персоналом» является дисциплиной, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП ВО по подготовке обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика».

#### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов
	Очная
<b>Контактная работа</b> в том числе:	59
— аудиторная по видам учебных занятий	56
— лекции	30
— практические	26
- лабораторные	-
— внеаудиторная	3
— зачет	-
— экзамен	3
— защита курсовых работ (проектов)	-
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе:	85
— курсовая работа (проект)	-
— прочие виды самостоятельной работы	85
<b>Итого по дисциплине</b>	144
в том числе в форме практической подготовки	-

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану очной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лек ции	Практиче ские занятия	Лабора торные занятия	Самостоя тельная работа
1	<b>Управление персоналом как интегральный компонент общего процесса управления.</b> 1. История становления управления персоналом и кадровых служб. 2. Рынок труда, трудовые ресурсы, трудовой потенциал организации. 3. Персонал как объект управления.	ПК-6	4	2	-	-	6

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лек ции	Практиче ские занятия	Лабора торные занятия	Самостоя тельная работа
2	<b>Сущность управления персоналом.</b> 1. Концепция и принципы управления персоналом 2. Система управления персоналом организации: цели, функции, оценка эффективности 3. Методы управления персоналом.	ПК-6	4	4	2	-	6
3	<b>Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом.</b> 1.1. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом. 1.2. Информационное и техническое обеспечение. 1.3. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом	ПК-7	4	2	2	-	6
4	<b>Мотивация и ответственность персонала.</b> 1. Понятие, способы и теории мотивации. 2. Стимулирующие системы в организации.	ПК-6	4	2	2	-	6
5	<b>Основы кадрового планирования в организации.</b> 1. Кадровая политика и стратегия управления персоналом 2. Сущность, цели, задачи и уровни кадрового планирования. 3. Система показателей по труду, необходимая организация труда персонала.	ПК-7	4	2	2	-	6
6	<b>Маркетинг персонала.</b> 1. Сущность и принципы маркетинга персонала. 2. Информационная функция маркетинга персонала.	ПК-6	4	2	2	-	6

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лек ции	Практиче ские занятия	Лабора торные занятия	Самостоя тельная работа
	3. Коммуникационная функция маркетинга персонала.						
7	<b>Набор и расстановка персонала.</b> 1. Понятие найма на работу. 2. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность. 3. Сущность и принципы расстановки кадров.	ПК-7	4	2	2	-	6
8	<b>Адаптация персонала.</b> 1. Сущность и виды адаптации персонала. 2. Управление адаптации персонала и оценка ее эффективности. 3. Показатели эффективности процесса адаптации.	ПК-7	4	2	2	-	6
9	<b>Деловая оценка персонала.</b> 1. Понятие и цели системы оценки персонала. 2. Основные показатели и методы деловой оценки.	ПК-6	4	2	2	-	6
10	<b>Подготовка и профессиональное развитие персонала.</b> 1. Сущность профессионального развития. 2. Виды, принципы и методы обучения персонала. 3. Процесс и методы профессионального обучения.	ПК-6	4	2	2	-	6
11	<b>Управление карьерой.</b> 1. Понятие профессиональной карьеры. 2. Планирование и управление карьерой. 3. Характеристика системы подготовки кадрового резерва.	ПК-6	4	2	2	-	6
12	<b>Основы вознаграждающего управления.</b> 1. Понятие и цели системы вознаграждения персонала 2. Традиционная и нетрадиционная система вознаграждения.	ПК-6	4	2	2	-	6

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лек ции	Практиче ские занятия	Лабора торные занятия	Самостоя тельная работа
	3. Современные тенденции в области вознаграждения.						
13	<b>Отношения в организации.</b> 1. Цели и задачи управления персоналом в сфере отношений. 2. Стилль руководства. 3. Морально-психологический климат как один из показателей эффективности деятельности организации.	ПК-6	4	2	2	-	6
14	<b>Коммуникации в организации.</b> 1. Роль коммуникации в управлении. 2. Управление коммуникациями организации. 3. Управление конфликтами.	ПК-6	4	2	2	-	7
Итого			30		26	-	85

## 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Управление персоналом: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика» / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях.– Краснодар : КубГАУ, 2022.

2. Управление персоналом: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика» / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях.– Краснодар : КубГАУ, 2022.

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
<b>ПК-6 Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации</b>	
4	Управление персоналом
6	Создание и развитие стартапа
7	Конкурентные стратегии
7	Цифровой маркетинг
7	Управление изменениями
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Производственная практика: Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной
<b>ПК-7 Способность обосновать организационно-управленческие решения по повышению эффективности деятельности</b>	
3	Поведенческая экономика
3	Рынок ценных бумаг
3	Интеллектуальные технические средства в АПК
4	Управление персоналом
4	Правовое регулирование цифровой среды
4	Учебная практика: Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
5	Организация производства
5	Цифровые технологии в сельском хозяйстве
6	Инвестиции
6	Создание и развитие стартапа
6	Производственная практика: Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Государственные информационные системы
8	Управление рисками цифровой экономики
8	Производственная практика: Преддипломная практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-6 Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации					
ПК-6.2. Разрабатывает стратегии	Уровень знаний ниже минимальных	Минимально допустимый	Уровень знаний в объеме,	Уровень знаний в объеме, соответствующе	Устный опрос, доклад,



Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
управления изменениями	требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	м программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами, выполнены все задания в полном объеме. Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	творческое задание, дискуссия, задача, тест, вопросы и задания для проведения экзамена

**ПК-7 Способность обосновать организационно-управленческие решения по повышению эффективности деятельности**

ПК-7.1. Анализирует и интерпретирует финансовую и нефинансовую информацию, использует полученные сведения для принятия управленческих решений	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным и недочетами, выполнены все	Устный опрос, доклад, задача, творческое задание, дискуссия, тест, вопросы и задания для проведения экзамена
--	--	--	--	---	--

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочн ое средство
	неудовлетворител ьно (минимальный)	удовлетвор ительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрир ованы базовые навыки, имели место грубые ошибки	задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме. Имеется минимал ьный набор навыков для решения стандартны х задач с некоторыми недочетами	решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами. Продемонстр ированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	задания в полном объеме. Продемонстриро ваны навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **ПК-6 Способность провести аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Назовите предпосылки становления управления персоналом и дайте им характеристику.
2. Дайте определение понятию «рынок труда» и перечислите основные функции рынка труда.
3. Определите сущность трудового потенциала, перечислите и дайте характеристику видам трудового потенциала.
4. Дайте определение понятию «персонала». Каковы специфические признаки персонала?
5. Дайте определение понятию «управление персоналом» и укажите основную цель управления персоналом.
6. Дайте характеристику основным принципам управления персоналом.
7. Определите цели и функции системы управления персоналом организации.
8. Чем отличается методология управления персоналом от ее технологии?
9. Дайте определение понятию «методы управления персоналом» и определите значение этого понятия для организации.
10. В чем отличие административных методов управления персоналом от экономических?

11. Назовите предпосылки становления управления персоналом и дайте им характеристику.
12. Дайте определение понятию «рынок труда» и перечислите основные функции рынка труда.
13. Определите сущность трудового потенциала, перечислите и дайте характеристику видам трудового потенциала.
14. Дайте определение понятию «персонала». Каковы специфические признаки персонала?
15. Дайте определение понятию «управление персоналом» и укажите основную цель управления персоналом.
16. Дайте характеристику основным принципам управления персоналом.
17. Определите цели и функции системы управления персоналом организации.
18. Чем отличается методология управления персоналом от ее технологии?
19. Дайте определение понятию «методы управления персоналом» и определите значение этого понятия для организации.
20. В чем отличие административных методов управления персоналом от экономических?
21. Раскройте понятия мотивации и демотивации.
22. Перечислите функции и принципы мотивации.
23. Охарактеризуйте процесс воздействия на мотивацию работников.
24. Чем прямой способ мотивации отличается от косвенного?
25. Какие факторы влияют на трудовую мотивацию?
26. В чем отличие понятий «мотив» и «стимул»?
27. Раскройте сущность понятия «стимулирование труда».
28. Дайте характеристику видов стимулов трудового поведения.
29. Приведите определение понятия «маркетинг персонала» и установите его значение в управлении персоналом организации.
30. Укажите цели и задачи маркетинга персонала в организации.
31. Какие элементы включает в себя комплекс внутреннего маркетинга?
32. Перечислите и охарактеризуйте этапы организации маркетинга персонала.
33. Раскройте сущность информационной функции маркетинга персонала.
34. На что нацелена коммуникационная функция маркетинга персонала в организации?
35. Приведите определение понятия «пути покрытия потребности в персонале» и укажите виды.
36. Приведите характеристику внутренних источников покрытия потребности в персонале.
37. Перечислите преимущества и недостатки внешних источников покрытия потребности в персонале.
38. Перечислите этапы выбора путей покрытия потребности в персонале.

**Темы научной дискуссии:** «Значимость управления персоналом в организации: Нужен ли в организации специалист по управлению персоналом?»

«Эффективность мотивации персонала: Какие способы мотивации наиболее эффективны в коммерческой компании?»

***Выступления студентов с докладами на темы:***

1. Теория ERG К. Альдерфера.
2. Теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда.
3. Теория двух факторов Ф. Герцберга.
4. Теория человеческих отношений Р. Лайкерта.
5. Теория ожидания В. Врума.

6. Теория равенства С. Адамса.
7. Модель мотивации Л. Портера – Э. Лоулера.
8. Теория постановки целей Локка.
9. Теория «Х» и «Y» Д. Мак-Грегора.
10. Теория научения Б. Ф. Скиннера.
11. Концепция партисипативного управления (теория «Z» У. Оучи).
12. Влияние кадрового менеджмента на личную жизнь работников.
13. Специфика отрасли и выбор подхода к управлению персонала, направленный на выработку стратегии сотрудничества.
14. Влияние процесса глобализации на подходы к управлению персоналом и организации работы в команде.
15. Значение маркетинга на рынке труда и его возможность вырабатывать командную стратегию в организации.
16. Проблема безработицы и открытых вакансий на рынке труда.
17. Имидж организации как работодателя и его формирование, направленное на развитие способности организовывать и руководить работой команды.
18. Самомаркетинг и его направления.
19. Анализ рынка труда города Краснодара применительно к получаемой профессии. Проблемы и перспективы.
20. Анализ рынка труда Краснодарского края применительно к получаемой профессии. Проблемы и перспективы.
21. Феномен деградации труда в управлении персоналом.

### ***Творческое задание***

1. Изучите состояние рынка труда в Краснодарском крае по своему направлению обучения, выберите пять вакансий и заполните таблицу.

Таблица – Анализ вакансий на рынке труда Краснодарского края

Наименование вакансии	Предъявляемые профессиональные задачи	Профессиональные требования	Предлагаемые условия	Предлагаемая заработная плата

Для выполнения данного задания рекомендуется посетить следующие сайты:

<https://krasnodar.hh.ru/>

<https://krasnodar.rabota.ru/>

<https://rabota.yandex.ru/krasnodar>

<https://jobeka.com>

<https://krasnodar.superjob.ru/>

2. Создание студентами организации – определение организационно-правовой формы, вида деятельности, формирование организационной структуры организации, в которой необходимо выделить минимум три подразделения или отдела, в каждом из которых создать три должности. Создать должностную инструкцию для каждой должности.

В практических тетрадях студенты должны указать:

- название, созданной ими организации,
- вид деятельности;
- организационную структуру компании;
- распределить поручения и делегировать полномочия каждому из сотрудников;

- разработать систему взаимодействия между сотрудниками, направленную на стратегию сотрудничества.

Таблица – Характеристика должностных обязанностей персонала  
(название организации)

Название должности	Должностные обязанности
Название подразделения (отдела) организации	
Название подразделения (отдела) организации	
Название подразделения (отдела) организации	

3. Проанализируйте предложенные ситуации, сложившиеся в организации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для компании.

Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Ситуации

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.  
2. Отдел-победитель внутрифирменного соревнования прошлого года в новом году занял предпоследнее место.

4. В плановом отделе в третий раз возникают громкие скандалы между сотрудниками.

5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

6. В адрес руководства организации постоянно поступают жалобы от потребителей о неудовлетворительном качестве обслуживания сотрудниками организации.

7. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.

Схема анализа мотивационного процесса

1 Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).

2 Определение проблемы (формулировка проблемы; причины и мотивы).

3 Постановка целей мотивации.

4 Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменения потребностей; «потребности - стимулы»; стратегия, способ мотивации.

5 Осуществление мотивации: (создание условий, отвечающих потребностям; обеспечение вознаграждения за результаты; создание уверенности в возможности достижения цели; создание впечатления от ценности вознаграждения).

6 Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

4. Рассмотреть и проанализировать элементы комплекса маркетинга персонала в организации, в которой студенты проходили практику.

Комплекс маркетинга персонала включает:

- продукт – это работник, показывающий определенный результат труда (качество) и обладающий необходимыми для организации свойствами. Удовлетворение персонала работой зависит от того, насколько потребительские свойства этого продукта (содержание работы, ее объем, творческий характер, временной график выполнения и др.) соответствует ожиданиям персонала;

- цена внутреннего продукта – это стоимость должности или конкретного работника или стоимость материальных, социальных и иных благ, получаемых сотрудниками за свою работу;

- место – востребованность данной должности на рынке труда; правильное распределение сотрудников и поручаемой им работы внутри организации;

- продвижение внутреннего продукта – это создание системы эффективных маркетинговых коммуникаций между участниками внутреннего рынка (резюме работника, рекомендации, выступления, достигнутые результаты внешний вид и пр.).

Предложите конкретные методы и формы обучения персонала для решения задач обучения применительно к видам стратегии бизнеса, которые представлены в таблице.

Таблица - Методы обучений в зависимости от стратегий организации

Стратегии бизнеса	Главное направление усилий	Задачи обучения	Методы и формы обучения
Концентрация усилий	Повышение качества продукции. Введение новых технологий. Работа с клиентами	Развитие коммуникативных навыков, умение работать в команде, навыков работы по новой технологии.	
Развитие	Расширение рынка. Совершенствование товара (услуг). Инновации. Совместное предпринимательство.	Обучение основам организационной культуры, креативности; Развитие коммуникативных навыков умения разрешать конфликты.	
Сокращение	Сокращение расходов. Распродажа ценных бумаг. Выдвижение новых идей, рост производительности труда.	Тренировка общения. Обучение лидерству. Обучение смежным навыкам. Обучение навыкам анализа рабочих мест. Обучение методам финансового анализа.	

#### Задача «Эффективность обучения»

**Исходные данные.** Компания «Стройинвест» занимается градостроительным производством. В компании работают 1500 человек. Объекты находятся в центре города, где невозможно применять старые технологии по возведению фундаментов зданий. Это приводит к необходимости применения новых технологий по возведению фундамента. Для того чтобы освоить эти технологии технологам и инженерам компании необходимо пройти обучение, причем для некоторых категорий это обучение можно осуществить за рубежом.

Для компании «Стройинвест» критерием эффективности обучения персонала будет являться минимальная стоимость обучения.

При расчете стоимости обучения необходимо учитывать, что его должны пройти следующие категории работников:

- а) технологии – 5 человек;

б) инженеры – 4 человека.

Фирма по подготовке кадров «Кадры для вас», которая находится за рубежом, предлагает различные формы обучения для различных категорий работников. В числе её предложений:

1. Обучение с отрывом от основной работы стоит 40000 долл. за три месяца с учетом переезда до места учебы и оплатой проживания одного инженера за рубежом; одного технолога – 15000 долл. в течение одного месяца. Время обучения для технологов и инженеров не может быть сокращено, хотя если заказчик изъявляет желание его сократить, то фирма идет на индивидуальное обучение, но это повышает стоимость обучения на 10%.

В случае обучения от одной организации более трех человек, фирма «Кадры для вас» делает ей скидку в оплате в размере 10% от стоимости обучения для всех обучаемых работников.

2. Фирма по подготовке кадров предлагает также пакет видеоматериалов и набор инструкций для заочного обучения всех инженеров и технологов за 100000 долл.

Для повышения качества усвоенного материала фирма присылает специалиста в Москву на консультирование из расчета 150 долл. за консультации в день, не считая стоимости перелета туда и обратно (800 долл.), проживание в гостинице и командировочные расходы (200 долл. в день). Срок проживания специалиста не может быть меньше двух недель.

#### **Постановка задачи.**

1. Определить все варианты обучения для работников «Стройинвеста».
2. Рассчитать стоимость обучения по всем вариантам.
3. Определить, на какие параметры деятельности «Стройинвеста» будут влиять результаты обучения.
4. Определить возможные пути расчета эффективности обучения в процессе использования работников, повысивших свою квалификацию.

### **Тестовые задания по дисциплине «Управление персоналом»**

#### **Тема2: Сущность управления персоналом.**

*1. Целенаправленное воздействие на персонал, обеспечивающее максимальное использование его интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций для достижения целей организации – это ...*

**а) управление персоналом**

б) коллективное управление

в) коллективный договор

г) информационное управление

*2. Отдел управления персоналом не выполняет функции:*

**а) разработка систем управления предприятием**

б) прием на работу

в) управление деловой карьерой

г) трудовая адаптация

*3. Система управления персоналом состоит из подсистем:*

**а) управляемой и управляющей**

б) экономической, социальной, политической

в) профориентации и адаптации

г) управление деловой карьерой и оценка деловой карьеры

*4. Методом управления персоналом является:*

**а) социально-психологический;**

б) нормативный;

- в) балансовый;
- г) опытный

5.: *Какие методы управления персоналом основаны на отношениях единоначалия, дисциплины, ответственности*

- а) административные**
- б) экономические
- в) социально-психологические
- г) правовые

#### **Тема 4: Мотивация и ответственность персонала.**

1. *Совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, задают границы и формы деятельности и придают этой деятельности направленность ориентированную на достижение определенных целей – это...*

##### **МОТИВАЦИЯ**

2. *Внутренний процесс сознательного выбора работником типа поведения, определяемого воздействием стимулов и мотивов – это...*

##### **МОТИВАЦИЯ**

3. *К функциям мотивации не относится:*

- а) производство и сбыт товаров**
- б) побуждение к действию
- в) направление деятельности
- г) контроль и поддержание поведения

4. *Определите последовательность процесса воздействия на мотивацию работников*

1. Оценка потребностей.
2. Определение факторов, влияющих на мотивацию.
3. Построение мотивирующей рабочей среды.
4. Воздействие на трудовую мотивацию конкретного работника.
5. Оценка эффективности воздействия.

5. *Данный принцип мотивации утверждает: в основе деятельности человека лежит не один мотив, а несколько мотивов, между которыми устанавливаются определенные связи.*

- а) принцип полимотивированности**
- б) принцип иерархической организации мотивов
- в) принцип справедливости
- г) принцип подкрепления

#### **Тема 6: Маркетинг персонала**

1. *Вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации персоналом; планомерные действия по использованию маркетинговых инструментов внутри организации называется*

##### **маркетинг персонала**

2. *Оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к фирме – это цель ...*

- а) маркетинга персонала**



- б) кадрового планирования
- в) адаптации персонала
- г) развития персонала

3. К задачам маркетинга персонала не относится

**а) содействие реализации предусмотренных трудовым законодательством прав и обязанностей работника**

б) владеть ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале и реализации тем самым целей организации;

в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам

г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

4. Определите последовательность процесса формирования маркетинга персонала в организации

1. Сбор, обработка и анализ информации, связанной с персоналом

2. Выявление и анализ внешних и внутренних факторов, определяющих направление деятельности маркетинга персонала

3. Разработка и утверждение мероприятий, связанных с маркетингом персонала

4. Создание плана маркетинговой деятельности в сфере управления персоналом

5. Реализация и контроль плана маркетинга персонала

6. Анализ и корректировка деятельности маркетинга персонала в организации

5. Выделяют две функции маркетинга персонала

**а) информационную и коммуникационную**

б) аналитическую и сбытовую

в) линейную и функциональную

г) производственную и управленческую

**Тема 10: Подготовка и профессиональное развитие персонала.**

1. Подсистема управления развитием персонала осуществляет:

**а) повышение квалификации кадров**

б) разработку форм участия персонала в прибылях

в) обеспечение охраны здоровья работников

г) формирование новой организационной структуры

2. Процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, т.е. развитию новых компетенции – это профессиональное

**развитие**

3. К выгодам профессионального развития для сотрудников относят

**а) рост уровня удовлетворенности трудом**

б) снижение текучести кадров

в) повышение ценности основного ресурса

г) улучшение организационной культуры

4. К выгодам профессионального развития для организации относят

**а) улучшение организационной культуры**

б) рост уровня удовлетворенности трудом

в) повышение уровня мотивации к труду

г) расширение карьерных перспектив

5. К методам определения потребности в обучении не относится:

а) метод фокус-группы

б) анализ целей организации

в) деловая оценка персонала

г) заявки и предложения работников

### **Вопросы для проведения промежуточного контроля (экзамена)**

1. Управление персоналом организации: понятие, цель, концепция, принципы.
2. Система управления персоналом: понятие, подсистемы (линейного руководства и функциональные), цель.
3. Оценка эффективности управления персоналом: понятие, факторы, показатели.
4. Методы управления персоналом организации.
5. Мотивация трудовой деятельности: понятие, виды потребностей, функции, способы, принципы построения мотивационной сферы.
6. Теории мотивации: содержательный и процессуальный подходы.
7. Воздействие на мотивацию работников: этапы, факторы.
8. Стимулирование труда: понятие, функции, классификация стимулов.
9. Маркетинг персонала: понятие, цель, задачи, принципы, направления, этапы и методы управления.
10. Информационная функция маркетинга персонала: изучение требований к персоналу и должностям, исследование внешней и внутренней среды организации.
11. Коммуникационная функция маркетинга персонала: объекты, цель, задачи, методы, источники и пути покрытия потребности в персонале.
12. Планирование потребности в персонале: сущность, виды потребностей, принципы планирования и его этапы.
13. Методы расчета количественной потребности в персонале.
14. Профессиональное развитие персонала: понятие, мотивирующие факторы, значение.
15. Обучение персонала: понятие, виды (подготовка кадров, повышение их квалификации и переподготовка), концепции, направления.
16. Этапы процесса обучения работника в организации и их характеристика.
17. Методы обучения персонала на рабочем месте и вне его.
18. Оценка эффективности обучения работника в организации: значение, критерии, способы.

### **Практические задания для экзамена**

1. Изучив особенности различных методов управления персоналом, отметьте в таблице, к каким методам относится та или иная деятельность руководителя.

Таблица – Методы управления персоналом

Виды деятельности руководителя	Методы управления персоналом
1. Установление норм выработки	

2.Разработка системы оплаты труда	
3.Разработка должностных инструкций	
4. Проведение социометрии, с целью выявления неформального лидера	
5.Тестирование персонала с целью выявления особенностей их темперамента	
6.Введение должности психолога в штатное расписание	
7.Разработки системы премирования персонала	
8.Издание приказа об увольнении сотрудника	
9.Разработка положений о структурных подразделениях организации	
10.Выделение сотрудникам беспроцентных ссуд на приобретение жилья	

2. Изучив особенности системы управления персоналом, дайте характеристику функциям управления персоналом и заполните таблицу.

Таблица – Система управления персоналом

Функциональные подсистемы	Функции управления
Подсистема планирования и маркетинга персонала	
Подсистема управления наймом и учетом персонала	
Подсистема управления трудовыми отношениями	
Подсистема обеспечения нормальных условий труда	
Подсистема управления развитием персонала	
Подсистема управления мотивацией и стимулированием труда персонала	
Подсистема управления социальным развитием	
Подсистема развития организационной структуры управления	
Подсистема правового обеспечения системы управления персоналом	
Подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом	

3. Факторы, влияющие на трудовую мотивацию.

Группы факторов	Их составляющие
Индивидуальные характеристики работников	
Характеристики выполняемой работы	
Характеристика рабочей ситуации	

4. Разработайте наиболее подходящие способы стимулирования (минимум пять) для следующих категорий работников:

- генеральный директор посреднической фирмы;
- врач;

- глава сельского поселения;
- специалист общего отдела районной администрации.

5. Сформулируйте требования к вакантной должности начальника кадрового подразделения и занесите их в таблицу.

Таблица – Требования к персоналу

Группа параметров	Требования
Способности	
Свойства	
Мотивационные установки	

**Компетенция: ПК-7 Способность обосновать организационно-управленческие решения по повышению эффективности деятельности**

*Вопросы для устного опроса:*

1. Что такое нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом?
2. Объясните задачи и цели составления положения о подразделении.
3. Что понимается под правовым обеспечением системы управления персоналом?
4. Назовите виды информации, необходимые при управлении персоналом, и охарактеризуйте их.
5. Раскройте сущность технического обеспечения управления персоналом.
6. Что необходимо учитывать при выборе технических средств?
7. Проанализируйте процесс принятия решения о выборе технических средств.
8. Что входит в содержание информационного обеспечения системы управления персоналом?
9. Охарактеризуйте организацию информационного обеспечения системы управления персоналом.
10. Какие нормативно-методические документы входят в систему управления персоналом?
11. Дайте определение понятию «наем персонала» и укажите его значение для организации.
12. Перечислите основные способы найма на работу и определите наиболее эффективный.
13. Назовите основные этапы процесса найма персонала в организацию.
14. Дайте характеристику основным источникам привлечения персонала в организацию.
15. Какие методы набора персонала используются в зависимости от выбора источника привлечения персонала?
16. Определите основную цель отбора персонала и укажите этапы проведения отбора кандидатов.
17. Укажите методы отбора персонала и дайте им характеристику.
18. По каким показателям может быть оценена эффективность отбора персонала в организации?
19. Определите сущность расстановки персонала и укажите основные принципы расстановки.
20. Опишите профильный метод расстановки персонала.
21. Дайте понятие определению «адаптация» и укажите цели данного процесса.
22. В чем отличие первичной адаптации от вторичной?

23. Перечислите типы адаптации и дайте им характеристику.
24. Какие факторы влияют на эффективность адаптации?
25. Укажите этапы процесса адаптации работника в организации.
26. Какие элементы входят в механизм управления трудовой адаптации?
27. Что входит в технологию процесса управления адаптацией?
28. Определите сущность индивидуальной адаптационной программы.
29. В чем отличие объективных показателей эффективности процесса адаптации от субъективных?
30. Какие показателями характеризуют успешную адаптацию?

### ***Деловая игра***

**Цель игры:** для работодателя - выработать навыки проведения собеседования при осуществлении отбора кандидатов на соответствующую должность, а также навыки комплексной оценки кандидатов; для кандидатов на должность – выработать навыки беседы с работодателем.

**Содержание:**

В учебной группе формируется отборочная комиссия из трех студентов, которые будут выполнять роль директора организации, начальника кадровой службы, директор филиала. Из оставшихся членов группы создаются 3 команды. Преподаватель объявляет о конкурсном наборе персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования на замещение вакантной должности менеджер по персоналу.

Каждая из команд выбирает одну из вакантных должностей и определяет профессиональные навыки и требования, предъявляемые к кандидату (10 минут). Один из членов команды становится «претендентом», которому дается 7-10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе;
- продемонстрировать профессиональную компетенцию;
- рассказать о том, что нового и полезного он может привнести в организацию.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов и комментирует достоинства и недостатки их выступлений (докладов); выбирает одного из трех претендентов. Отборочная комиссия предоставляет план адаптации выбранного сотрудника в организации.

### ***Задача***

1. В соответствии со штатным расписанием, сельскохозяйственное предприятие имеет численность работников, указанную в таблице.

Определите численность работников предприятия по категориям: основные и вспомогательные рабочие, руководители, специалисты, технические исполнители.

Рабочие – это лица, занятые непосредственно созданием определенных материальных ценностей или оказанием производственных услуг. Рабочие делятся на основных (создающих продукцию организации и занятых осуществлением различного рода технологических операций) и вспомогательных (занятых обслуживанием оборудования, рабочих мест).

Руководители и специалисты имеют право разрабатывать и принимать управленческие решения.

Технические исполнители не имеют право принимать управленческие решения, а лишь помогают руководителям и специалистам в их разработке:

- осуществляют сбор, обобщение и анализ информации;
- ведут учет труда, заработной платы, материальных средств и т.д.;
- реализуют делопроизводство;
- оказывают хозяйственные услуги.

Графически классификацию персонала по характеру трудовых функции можно изобразить в следующем виде:

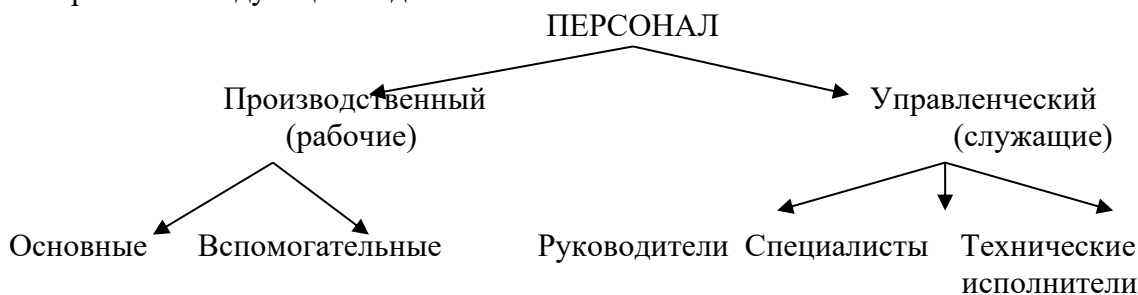


Таблица – Численность работников сельскохозяйственного предприятия в соответствии со штатным расписанием

№	Наименование должности (профессии)	Номер варианта									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		Численность, чел.									
1.	Директор	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.	Заместитель директора	3	5	4	6	4	5	6	3	4	5
3.	Главный агроном	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4.	Другие главные специалисты	4	4	6	5	4	5	5	5	5	6
5.	Начальник производственного отдела	4	2	3	4	3	4	2	3	4	4
6.	Заведующий отделением (фермой)	3	4	4	3	3	3	2	2	5	4
7.	Бригадир	12	11	15	17	16	18	16	16	13	12
8.	Экономист	2	3	3	2	1	3	3	3	2	2
9.	Бухгалтер	3	4	4	2	3	4	2	2	3	4
10.	Механик	4	6	4	5	4	4	6	6	5	6
11.	Тракторист	8	10	11	14	7	9	10	10	11	12
12.	Водители с-х машин	4	6	7	5	4	5	6	6	5	7
13.	Инженер по организации и нормированию труда	1	2	2	3	1	0	2	2	1	2
14.	Инспектор по кадрам	3	2	4	4	2	3	3	3	2	3
15.	Начальник отдела кадров	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16.	Делопроизводитель	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0
17.	Учетчик	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3
18.	Кассир	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1
19.	Автослесарь	5	6	7	4	6	5	5	5	6	4
20.	Секретарь	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21.	Рабочие полеводческих бригад	65	45	78	88	75	82	90	90	86	80
22.	Рабочие животноводческих бригад	68	74	89	97	76	92	88	88	92	72
23.	Инженер-энергетик	1	2	2	3	1	2	1	1	2	1
24.	Ветеринар	2	4	1	3	2	3	1	1	3	2
25.	Рабочие хранилищ	10	14	12	15	11	12	12	12	13	11

2. Используя данные таблицы, выполнить расчет численности персонала с помощью метода, основанного на использовании данных о времени трудового процесса и определить сколько необходимо людей для выполнения плана.

Таблица – Исходные данные для расчета численности персонала организации

Показатели	Номера вариантов								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Трудоемкость изделия, ч: Изделие А Изделие Б	3,5 2,8	3,2 2,4	4,8 1,9	2,9 3,0	4,5 1,8	5,2 3,3	3,6 2,4	4,7 3,9	4,0 2,2
Производственная программа, шт. Изделие А Изделие Б	1200 1300	1400 1100	900 1800	1400 1800	1400 1800	120 0 130 0	110 0 980	1000 2300	985 135 0
Планируемый% выполнения нормы, %	105	107	110	104	108	103	106	105	107
Календарный фонд времени, дн. 1 работника	365	365	365	365	365	365	365	365	365
Количество выходных и праздн. дней 1 работника	140	140	140	140	140	140	140	140	140
Количество невыходов на работу 1 работника	32	28	30	25	27	25	31	29	27
Средняя продолжительность рабочего дня, час.	6,5	7,0	6,4	7,1	6,2	6,0	6,4	6,3	6,8

3. ООО «Рассвет» производит сельскохозяйственную продукцию и реализует ее на Краснодарском рынке. Управление организацией построено по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Среднесписочная численность человек составляет 98. За отчетный период в организации уволено по собственному желанию 9 человек, принято 7 новых сотрудников и количество работников, сменивших должность составляет 6 человек. Необходимо рассчитать коэффициент текучести кадров.

### ***Творческое задание***

1. Изучите функциональные взаимосвязи отдела управления персоналом с другими подразделениями организации и заполните таблицу. Для этого необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации.  
Таблица - Схема функциональных взаимосвязей отдела управления персоналом с другими подразделениями организации

Наименование функций управления персоналом отдела	Функциональные подразделения и должностные лица									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Подбор и расстановка кадров										
2.Составление плана потребности в персонале										
3.Оформление приема, перевода, увольнения работников										
4.Изучение причин текучести кадров										
5.Осуществление контроля за правильным использованием персонала										
6.Создание резерва кадров и его обучение										
7.Ведение учета личных дел										
8.Оформление документации для награждения										
9.Осуществление работы по профессиональному продвижению кадров										
10. Рассмотрение писем, жалоб, заявлений										
11.Осуществление трудовой мотивации персонала										
12.Совершенствование стиля и методов работы с персоналом										
13.Анализ профессионального, возрастного, образовательного состава персонала и т.д.										

2. На основании Постановления Госстандарта РФ от 03.03.2003 N 65-ст "О принятии и введении в действие государственного стандарта Российской Федерации" (вместе с "ГОСТ Р 6.30-2003. Государственный стандарт Российской Федерации. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов") разработать бланки следующих документов для организации:

- бланк заявления о приеме на работу;
- образец текстовой части бланка заявления о выдаче документов (копий документов), связанных с работой;
- заявление о предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска;
- номенклатура дел организации. Примерная форма;
- заявления об увольнении в порядке перевода к другому работодателю.

3. Разработайте вопросы (не менее 3 для каждого вида) для оценки эффективности адаптируемого специалиста отдела социальной защиты населения администрации муниципального образования и заполните таблицу:



Таблица – Опросный лист эффективности адаптируемого специалиста

Вид адаптации	Вопросы
<b>Производственная адаптация</b>	
профессиональная	1. 2. 3.
психофизиологическая	1. 2. 3.
социально-психологическая	1. 2. 3.
организационно-административная	1. 2. 3.
экономическая	1. 2. 3.
санитарно-гигиеническая	1. 2. 3.
<b>Внепроизводственная адаптация</b>	
адаптация к бытовым условиям	1. 2. 3.
адаптация к внепроизводственному общению с коллегами	1. 2. 3.
адаптация в период отдыха	1. 2. 3.

4. Закрытое акционерной общество «Ундина» основана в 1994 г. как оптовый поставщик бытовой химии и косметики. В 1998 г. начата работа по освоению дополнительного сегмента рынка. В 1998 году начата работа по развитию розничного рынка: открыт первый магазин самообслуживания. В течение года компания вышла на лидирующие позиции на юге России, после чего началось продвижение компании в другие регионы. В связи с этим компания регулярно нуждается в персонале – продавцах, кассирах, водителях и пр. Для решения данной проблемы руководство каждый месяц в местной газете и на местном радио распространяет информацию о вакансиях, что дает не плохой результат. Какой путь покрытия потребностей в персонале использует организация? Разработайте другие варианты путей покрытия потребности в персонале для данной организации.

#### **Темы докладов**

1. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.
2. Экспресс-оценка персонала.
3. Нетрадиционные методы оценки персонала.
4. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
5. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
6. Механизмы координации работы сотрудников по Г. Минцбергу и Б.З. Мильнеру.
7. Экспресс-оценка персонала.

8. Нетрадиционные методы оценки персонала.
9. Метод критических инцидентов Д. Фланагана.
10. Оценка сотрудников по ключевым показателям эффективности (KPI).
11. Формы и системы заработной платы в России.
12. Системы заработной платы за рубежом.
13. Зарубежный опыт определения размера заработной платы.

### **Тема научной дискуссии**

«Эффективность отношений в организации: Формирование отношений в организации – необходимость или трата денег?»

## **Тестовые задания по дисциплине «Управление персоналом»**

### **Тема 3: Кадровое и другие виды обеспечения системы управления персоналом**

*1. Организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом - ... обеспечение системы управления персоналом документационное*

*2. К основным делопроизводственными функциями системы управления персоналом не относится:*

- а) расчет оптимального количества персонала в организации**
- б) своевременная обработка поступающей и передаваемой документации
- в) доведение документации до соответствующих работников системы управления персоналом для исполнения
- г) регистрация, учет и хранение документов по персоналу

*3. Формирование дел в соответствии с номенклатурой, утвержденной для данной организации; копирование и размножение документов по кадровым вопросам; контроль за исполнением документов относится к*

- а) документационному обеспечению системы управления**
- б) правовому обеспечению системы управления
- в) техническому обеспечению системы управления
- г) информационному обеспечению системы управления

*4. К документам, регламентирующим требования к должности, не относится:*

- а) устав организации**
- б) должностные инструкции
- в) квалификационная карта
- г) спецификация работы

*5. Приведите в соответствие унифицированные системы документации*

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 1. Плановые задания по кадровым вопросам, плановые расчеты по численности                            | 2. Отчетно-статистическая          |
| 2. Баланс рабочего времени, документы по зарплате, высвобождению работников                          | 1. Плановая                        |
| 3. Документы по пенсиям, пособиям, льготам, социальному страхованию                                  | 4. Организационно-распорядительная |
| 4. Акты, письма, докладные записки, заявления, инструкции, анкеты, объяснительные записки, положения | 3. По социальному обеспечению      |

## **Тема 5: Основы кадрового планирования в организации**

*1. Сущность кадрового планирования заключается в:*

**а) предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства**

- б) учете приема персонала
- в) психологической диагностики
- г) соблюдении требований охраны труда

*2. Начальной стадией кадрового планирования является планирование:*

**а) потребности в персонале**

- б) использование персонала
- в) развитие персонала
- г) адаптации персонала

*3. Вопрос, который не ставит кадровое планирование:*

**а) какие технологии производства будут использованы**

- б) каких затрат требуют кадровые мероприятия
- в) как лучше использовать персонал
- г) сколько работников необходимо организации

*4. Система принципов, методов и форм организационного механизма, направленного на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала; создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на изменения рынка – это*

**а) кадровая политика организации**

- б) маркетинг персонала
- в) система управления персоналом
- г) планирование потребности в персонале

*5. К уровням кадровой политики не относится*

**а) высший уровень кадровой политики**

- б) государственная кадровая политика
- в) кадровая политика органов государственного управления
- г) муниципальная кадровая политика

## **Тема 7: Набор и расстановка персонала**

*1. Возможности организации в самообеспечении потребности в персонале – высвобождение, переподготовка и перемещение персонала; резерв кадров - это*

**а) внутренние источники**

- б) внешние источники
- в) линейные источники
- г) независимые источники

*2. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относят:*

**а) повышение степени привязанности к организации**

- б) широкие возможности выбора
- в) появление новых импульсов для развития организации
- г) меньшая угроза возникновения интриг

3. Объекты профессиональной и социальной инфраструктуры, обеспечивающие покрытие потребности в персонале организации: учебные заведения, посреднические фирмы по подбору персонала, профессиональные ассоциации и объединения, свободный рынок труда – это

- а) **внешние источники**
- б) внутренние источники
- в) линейные источники
- г) независимые источники

4. К недостаткам внутренних источников привлечения персонала относят:

- а) **ограничение возможности для выбора кадров**
- б) появление шансов для служебного роста
- в) повышение привязанности к организации
- г) улучшение социально-психологического климата

5. К преимуществам внешних источников привлечения персонала относят

- а) **более широкие возможности выбора**
- б) более высокие затраты на привлечение кадров
- в) высокая степень риска при прохождении испытательного срока
- г) плохое знание организации

## **Тема 8: Адаптация персонала**

1. Адаптация - это

а) **взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда**

б) наука о наиболее общих проблемах специфически человеческих взаимоотношений

в) отрасль общественнознания и человековедения

2. Взаимное приспособление работника и организации, основывающееся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда – это

**адаптация**

3. К основным целям адаптации персонала не относится

- а) **рациональное распределение персонала в организации**
- б) уменьшение стартовых издержек
- в) снижение озабоченности у новых работников
- г) развитие удовлетворенности работой

4. Адаптация для лиц, не имеющих трудового опыта, называется

- а) **первичной**
- б) вторичной
- в) экономической
- г) психофизиологической

5. Специалисты выделяют два вида адаптации:

- а) **производственную и внепроизводственную**
- б) скрытую и открытую
- в) экономическую и политическую

г) функциональную и действительную

#### **Тема 9: Деловая оценка персонала.**

*1. Процесс сбора, анализа и оценки информации о том, как работники выполняют порученную работу и выяснение того, в какой степени их рабочее поведение и рабочие показатели отвечают требованиям организации и руководства – это ... персонала*

**деловая оценка**

*2. Деловая оценка персонала позволяет решать задачу*

**а) выбор места в организационной структуре и становление функциональной роли оцениваемого работника**

б) внедрение новых технологий

в) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам

г) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией

*3. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны работника:*

**а) профессиональные знания и навыки**

б) стиль руководства

в) квалификация руководителя

г) система стимулирования труда

*4. Фактор, влияющий на эффективность работы организации со стороны организации:*

**а) условия труда и оснащенность рабочего места**

б) способности

в) личные и деловые качества

г) мотивация

*5. К целям деловой оценки персонала не относится*

**а) политические**

б) административные

в) информационные

г) мотивационные

#### **Тема 11: Управление карьерой**

*1. Определение целей профессионального развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению - это*

**а) планирование карьеры**

б) управление карьеры

в) планирование потребности в персонале

г) управление адаптацией

*2. К этапам деловой карьеры не относится*

**а) планируемый**

б) предварительный

в) становления

г) продвижения

3. Комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организации, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации – это ... деловой карьерой

**управление**

4. К видам деловой карьеры относятся:

**а) профессиональная и внутриорганизационная**

б) внутренняя и внешняя

в) профессиональная и специализированная

г) профориентационная и учебная

5. К первой стадии развития деловой карьеры относится

**а) предварительная стадия, связанная с обучением в школе**

б) первоначальная стадия, включающая получение профессии и перехода с одной работы на другую

в) стадия стабильной работы

г) стадия остановки, предусматривающая прекращение активной работы

## **Тема 12: Основы вознаграждающего управления.**

1. Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...

**а) стимул**

б) мотив

в) поведение

г) воспитание

2. Внешнее побуждение к действию или причина поведения человека – это ...

**стимул**

3. К форме стимулов не относится

**а) адаптация**

б) принуждение

в) материальное поощрение

г) моральное поощрение

4. Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда

**а) подбор персонала с соответствующей внутренней мотивацией, для которого важное значение имеет свое внутреннее удовлетворение достигаемыми результатами;**

б) развитие техники и технологии, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства

в) изменение стратегии развития организации

г) создание новой организационной структуры

5. Способ стимулирования, позволяющий добиться высокой результативности труда

**а) путем внешней мотивации, при которой происходит удовлетворение желаний и потребностей человека через систему его стимулирования**

б) развитие техники и технологии, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства

- в) изменение стратегии развития организации
- г) создание новой организационной структуры

### **Тема 13: Отношения в организации**

1. *Часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы в ней; в первую очередь к ней относится рабочее место и его непосредственное окружение, называется*

- а) организационное окружение**
- б) организационное поведение
- в) организационная культура
- г) организационное движение

2. *Группу основных ожиданий индивида составляют ожидания по поводу:*

- а) содержания, смысла и значимости работы**
- б) обладания определенными личностными и моральными качествами
- в) способностью контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами
- г) готовностью осуществлять работу с должной отдачей и на должном качественном уровне

3. *Группу основных ожиданий организаций составляют ожидания по поводу:*

- а) специалиста в определенной области, обладающего определенными знаниями и квалификацией**
- б) заработной платы и премий
- в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией
- г) гарантий роста и развития

4. *В группу основных ожиданий индивида от работы не входит*

- а) стремление к улучшению своих исполнительских способностей**
- б) заработной платы и премий
- в) социальной защищенности и других социальных благ, предоставляемых организацией
- г) гарантий роста и развития

5. *В группу основных ожиданий организации от сотрудника не входит*

- а) гарантии роста и развития**
- б) способность контактировать и поддерживать хорошие отношения с коллегами
- в) разделение ценностей организации
- г) стремление к улучшению своих исполнительских способностей

### **Тема 14: Коммуникации в организации**

1. *Процесс передачи и обмена информацией сообщающихся сторон: индивидов, социальных групп, организаций, государства и общества - это*  
**коммуникации**

2. *Лицо или организация, генерирующая сообщение (президент компании, пресс-секретарь, информационное агентство) – это*

- а) отправитель**
- б) адресат
- в) канал коммуникации
- г) структура коммуникации

3. Лицо или группа лиц, принимающих сообщение, управляемая подсистема - это

- а) адресат**
- б) отправитель
- в) канал коммуникации
- г) структура коммуникации

4. Устное обращение, телефонная и интерактивная (двухсторонняя телесвязь), это и собрания, митинги, шествия, это и офис, где происходит обмен информацией, это и уличная или другая любая реклама, посредством которого отправитель общается с получателем

- а) канал коммуникации**
- б) адресат
- в) отправитель
- г) структура коммуникации

5. Конференции, совещания, доклады, презентации, групповое обсуждение, встречи один на один, неформальные беседы относятся к типу коммуникации

- а) устная**
- б) письменная
- в) вербальная
- г) невербальная

### **Вопросы для проведения промежуточного контроля (экзамена)**

1. Теории управления о роли человека в организации.
2. Трудовые ресурсы: понятие, структура.
3. Трудовой потенциал: понятие, параметры развития, виды.
4. Персонал как объект управления: признаки, структура, категории.
5. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: понятие, факторы и методы расчета численности штатных работников.
6. Документационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, функции, системы документации.
7. Информационное обеспечение системы управления персоналом: понятие, организация, виды информации.
8. Техническое обеспечение системы управления персоналом: основа, особенности выбора технических средств, этапы процесса принятия решения о их выборе.
9. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
10. Кадровая политика организации: понятие, уровни, цели, задачи, принципы, мероприятия.
11. Виды кадровой политики, этапы ее формирования и показатели эффективности.
12. Стратегия управления персоналом: понятие, особенности, элементы, виды.
13. Кадровое планирование: сущность, этапы, элементы, требования.
14. Уровни кадрового планирования.



15. Наём на работу: понятие, этапы, источники привлечения кандидатов, их достоинства и недостатки.
16. Отбор претендентов на вакантную должность: этапы, методы.
17. Собеседование как метод отбора претендентов на вакантную должность: задачи, виды, этапы.
18. Расстановка персонала: сущность, принципы, исходные данные, условия.
19. Адаптация персонала: понятие, цели, виды (производственные и внепроизводственные).
20. Процесс адаптации работника в организации: этапы, общая и специальная программы ориентации.
21. Эффективность адаптации работника в организации: факторы, условия.
22. Управление процессом адаптации работника в организации: механизм, организационные решения, элементы технологии, принципы организации труда.
23. Показатели эффективности процесса адаптации работника в организации (объективные и субъективные), показатели успешной и низкой адаптации, типы поведения человека при его включении в организацию.
24. Деловая оценка персонала: понятие, цели, задачи, принципы построения, этапы и условия эффективности.
25. Показатели деловой оценки персонала: результативные, профессионального поведения, личностные качества.
26. Методы оценивания показателей деловой оценки.
27. Индивидуальный план развития сотрудников как результат деловой оценки и его преимущества для организации и сотрудника.
28. Профессиональная карьера: понятие, виды, факторы формирования.
29. Типы профессиональной карьеры и этапы ее формирования.
30. Планирование карьеры: понятие, задачи, мероприятия, оценка эффективности.
31. Резерв кадров: понятие, типы, принципы формирования, источники и исходные данные, этапы формирования.
32. Традиционная система вознаграждения персонала: значение, цели.
33. Заработная плата: понятие, этапы процесса определения, формы и системы оплаты труда, принципы, льготы.
34. Нетрадиционные методы вознаграждения персонала.
35. Современные тенденции в области вознаграждения персонала.
36. Организационное окружение: понятие, ожидания индивида и организации.
37. Социально-трудовые отношения: понятие, структурные составляющие, виды, влияющие факторы.
38. Стиль управления: понятие, элементы, факторы, классификация, показатели эффективности.
39. Морально-психологический климат организации и коллектив.
40. Коммуникации в организации: понятие, значение, субъекты.

41. Формы, средства и методы коммуникации в организации.
42. Корпоративные коммуникации и коммуникационные барьеры.
43. Конфликты в организации: понятие, виды, этапы, формы, направления и методы управления.

### ***Практические задания для экзамена***

#### **Задание 1 - Индивидуальные коммуникационные барьеры**

Коммуникационный барьер	Причины	Примеры
Различия в восприятии		
Семантика		
Субъективная оценка		
Навыки коммуникации		
Культурные различия		

#### **Задание 2 – Виды конфликтов в организации**

Критерии классификации	Виды конфликтов	Характеристика
по служебно-коммуникативной направленности		
по уровню отношений		
по качеству выхода из конфликта		
по степени выраженности		
по природе возникновения		
По количеству участников		

#### **Задание 3 – Характеристика элементов модели коммуникаций в (название организации)**

Отправитель	Получатель	Канал коммуникации	Обратная связь	Помехи

#### **Задание 4– Парадигма управления людьми в организации**

Парадигма	Объект управления
Управление кадрами (трудовыми ресурсами)	
Управление персоналом	
Управление человеческими ресурсами	
Управление человеком в социально-культурном контексте	

**Задание 5 – Типы поведения людей в организации**

Тип поведения	Описание	Достоинства	Недостатки

**Задание 6 - Индивидуальные коммуникационные барьеры**

Коммуникационный барьер	Причины	Примеры
Различия о восприятия		
Семантика		
Субъективная оценка		
Навыки коммуникации		
Культурные различия		

**Задание 7 – Виды конфликтов в организации**

Критерии классификации	Виды конфликтов	Характеристика
по служебно-коммуникативной направленности		
по уровню отношений		
по качеству выхода из конфликта		
по степени выраженности		
по природе возникновения		
По количеству участников		

**Задание 8 – Характеристика элементов модели коммуникаций в (название организации)**

Отправитель	Получатель	Канал коммуникации	Обратная связь	Помехи

**7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся на зачете производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

**Опрос** - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемыми дисциплинами, позволяет определить объем знаний обучающегося по определенному разделу.

## **Критерии оценки знаний студента при проведении письменного и устного опроса**

Оценка «отлично» выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на опрос вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Доклад** – это письменное или устное сообщение, на основе совокупности ранее опубликованных исследовательских, научных работ или разработок, по соответствующей отрасли научных знаний, имеющих большое значение для теории науки и практического применения, представляет собой обобщенное изложение результатов проведенных исследований, экспериментов и разработок, известных широкому кругу специалистов в отрасли научных знаний. Сопровождается презентацией материала.

Цель подготовки доклада:

- сформировать научно-исследовательские навыки и умения у обучающегося;
- способствовать овладению методами научного познания;
- освоить навыки публичного выступления;
- научиться критически мыслить.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован и включать введение, основную часть, заключение.

### **Критерии оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом**

Показатель	Градация	Баллы
Соответствие доклада заявленной теме, цели и задачам проекта	соответствует полностью	2
	есть несоответствия (отступления)	1
	в основном не соответствует	0
Структурированность (организация) доклада, которая обеспечивает понимание его содержания	структурировано, обеспечивает	2
	структурировано, не обеспечивает	1
	не структурировано, не обеспечивает	0
Культура выступления – чтение с листа или рассказ, обращенный к аудитории	рассказ без обращения к тексту	2
	рассказ с обращением к тексту	1
	чтение с листа	0
Доступность доклада о содержании проекта, его	доступно без уточняющих вопросов	2
	доступно с уточняющими вопросами	1
	недоступно с уточняющими вопросами	0

целях, задачах, методах и результатах		
Целесообразность, инструментальность наглядности, уровень её использования	целесообразна	2
	целесообразность сомнительна	1
	не целесообразна	0
Соблюдение временного регламента доклада (не более 7 минут)	соблюдён (не превышен)	2
	превышение без замечания	1
	превышение с замечанием	0
Чёткость и полнота ответов на дополнительные вопросы по существу доклада	все ответы чёткие, полные	2
	некоторые ответы нечёткие	1
	все ответы нечёткие/неполные	0
Владение специальной терминологией по теме проекта, использованной в докладе	владеет свободно	2
	иногда был неточен, ошибался	1
	не владеет	0
Культура дискуссии – умение понять собеседника и аргументировано ответить на его вопросы	ответил на все вопросы	2
	ответил на бóльшую часть вопросов	1
	не ответил на бóльшую часть вопросов	0

### **Шкала оценки знаний обучающихся при выступлении с докладом:**

Оценка «отлично» – 15-18 баллов.

Оценка «хорошо» – 13-14 баллов.

Оценка «удовлетворительно» – 9-12 баллов.

Оценка «неудовлетворительно» – 0-8 баллов.

### **Дискуссия**

**Дискуссия** – оценочные средства, позволяющих включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

На занятиях применяется тематическая дискуссия, которая связана с обсуждением вопросов по теме и должна соответствовать следующим критериям:

- обязательно подготовка к дискуссии заранее;
- ответы должны быть четкими и аргументированными;
- наличие ведущего дискуссии, в обязанности которого входит определение границ проблемного поля, планирование регламента работы, контроль за ходом дискуссии, подведение итогов;
- итог в дискуссии должен быть подведен.

#### **Критерии оценивания дискуссии:**

Оценка «отлично» ставится, если обучающийся демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не принимает участия в обсуждении.

**Дискуссия** может проводиться в виде мозгового штурма. Это метод активизации творческого мышления в группе при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов.

«Мозговой штурм» применяется, чтобы выяснить информированность и/или отношение участников к определенному вопросу, а также для получения обратной связи.

Алгоритм проведения мозгового штурма по каждой из перечисленных тем:

1. Магистранты получают вопрос для обсуждения.
2. Преподаватель предлагает всем поочередно высказать свои мысли по этому поводу.

3. Все прозвучавшие высказывания принимаются без возражений и записываются на доске. Допускаются уточнения высказываний, если они кажутся неясными. Идея записывается именно так, как она прозвучала из уст участника.

4. Когда все идеи и суждения высказаны, нужно повторить, какое было дано задание, и перечислить все, что записано со слов участников.

5. Участники мозгового штурма обобщают под руководством преподавателя какие, по их мнению, выводы можно сделать из получившихся результатов и как это может быть связано с темой тренинга. После завершения «мозговой атаки» (которая не должна занимать много времени, в среднем 4-5 минут), необходимо обсудить все варианты ответов, выбрать главные и второстепенные.

Оценивание осуществляется преподавателем совместно с обучающимися при помощи заполнения таблицы

**Критерии оценивания дискуссии**

Критерии	Максимальная оценка	Оценка группы	Оценка преподавателя
Выявление проблемы	10		
Актуальность информации	10		
Эффективность и обоснованность предложений	10		
Последовательность и систематичность изложения	10		
Новизна предложения	10		
Соблюдение регламента	10		

**Деловая игра** - совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи. Деловая игра активизирует процесс обучения студентов, приучает к исследованию и оценке информации, формирует аналитическое мышление, а также умение четко и правильно излагать свою точку зрения. Суть деловой игры заключается в творческой деятельности участников, которым нужно отыскать проблему и способы ее решения.

На занятии студенты делятся произвольно на четыре группы, каждая из которых имеет цель выполнить полученное задание. Также выбираются независимые эксперты. Группам определяется время для решения поставленной задачи и выбора одного представителя, который будет защищать выбранную позицию.

Каждый представитель студенческой группы выступает, отвечает на вопросы. Эксперты оценивают выступление и работу группы студентов.

Таблица – Критерии оценивания работы студента в деловой игре

№	Критерий	Балл
1	Принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре	5
2	Принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре	4
3	Принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре	3
4	Принимает участие в работе группы, однако предлагает не аргументированные, не подкрепленные фактическими данными решения; демонстрирует слабую информационную готовность	2
5	Не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.	1

### Задача

Средство, позволяющее оценить умение и навыки обучающегося применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной и (или) лабораторной базы, проводить анализ полученного результата работы.

Рекомендуется для оценки знаний, умений и навыков обучающихся.

Критерии оценки задачи.

Оценка «отлично» выставляется студенту, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно применять стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводить анализ полученного результата работы, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, применяет стандартные методы решения поставленной задачи с использованием имеющейся инструментальной базы, проводит анализ полученного результата работы, но допускает незначительные ошибки.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы, не способен применять стандартные методы решения поставленной задачи, не знает инструментальной базы решения задачи, не способен провести анализ полученного результата работы.

### **Творческое задание**

Творческое задание – это частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания из различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Цель выполнения задания заключается в выработке конкретных практических умений и навыков в изучении дисциплины.

Выполнение творческого задания предполагает представление результатов исследования группе; участие в групповом обсуждении собственных результатов исследования и других обучающихся (методом взаимного рецензирования). Под творческими заданиями понимаются такие учебные задания, которые требуют от обучающихся не простого воспроизводства информации, а творчества, поскольку задания содержат большой или меньший элемент неизвестности и могут иметь дискуссионный характер, несколько точек зрения и подходов к решению.

Критерии оценивания творческого задания:

Оценка «отлично» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

— работа оформлена с соблюдением всех требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена на высоком и доступном уровне.

Оценка «хорошо» ставится при условии:

- работа выполнялась самостоятельно;
- материал подобран в достаточном количестве с использованием разных источников;

— работа оформлена с незначительными отклонениями от требований для оформления проектов;

— защита творческой работы проведена хорошо.

Оценка «удовлетворительно» ставится при условии:

- работа выполнялась с помощью преподавателя;
- материал подобран в достаточном количестве;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы проведена удовлетворительно.

Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии:

- работа не выполнена;
- материал в достаточном количестве не подобран;
- работа оформлена с отклонениями от требований для оформления проектов;
- защита творческой работы не проведена.

### **Тестирование**

Тестирование – это исследовательский метод, который позволяет выявить уровень знаний, умений и навыков обучающихся, а также их соответствие определенным нормам путем анализа способов выполнения испытуемым ряда специальных заданий.

**Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.



### **Заключительный контроль**

Заключительный контроль (промежуточная аттестация) подводит итоги изучения дисциплины «Управление персоналом»

Учебным планом по данной дисциплине предусмотрен экзамен.

### **Экзамен**

#### **Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене**

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Основы управления персоналом : учебник / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 208 с. Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9517>

2. Кузнецова, И. В. Документационное обеспечение управления персоналом : учебное пособие для бакалавров / И. В. Кузнецова, Г. А. Хачатрян. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 220 с. — ISBN 978-5-394-03124-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/83142>.

3. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86681.html>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Кузьминов, А. В. Современные проблемы управления персоналом : учебно-методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 48 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89497.html>

2. Кузьминов, А. В. Управление персоналом организации : методическое пособие / А. В. Кузьминов. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2019. — 135 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89499.html>

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

№	Наименование	Тематика
1	IPRbook	Универсальная
2	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная
3	Znanium.com	Универсальная

### **Перечень Интернет сайтов:**

- Официальный сайт Минтруда России <https://mintrud.gov.ru/>
- Федеральный образовательный портал Экономика Социология Менеджмент - <http://ecsocman.hse.ru/net/16000475/>
- Официальный сайт журнала «Управление персонала» - <https://www.top-personal.ru/>
- Официальный сайт по кадровому делопроизводству - <https://www.kadrovik-praktik.ru/>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Управление персоналом: метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению подготовки

38.03.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика» / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях.– Краснодар : КубГАУ, 2022.

2. Управление персоналом: метод. рекомендации к выполнению практических занятий для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Цифровая экономика» / С. Н. Сычанина, Р. А. Шичиях.– Краснодар : КубГАУ, 2022.

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети "Интернет";
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
2	Консультант	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>
3.	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://lib.kubsau.ru/">https://lib.kubsau.ru/</a>

## **12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов**

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении

имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

### **Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности**

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Управление персоналом	<p>Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м<sup>2</sup>; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;</p> <p>программное обеспечение.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13
2	Управление персоналом	<p>Помещение №114 ЗОО, площадь — 43м<sup>2</sup>; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

### **13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов**

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

### **Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ**

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.;</li> <li>при возможности письменная проверка с использованием рельефно- точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.</li> </ul>
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.;</li> <li>при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.</li> </ul>
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;

- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей, и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности  
передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к

сложному при объяснении материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений**

**(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.