

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

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан экономического  
факультета  
профессор

*К.Э. Тюпаков*

21 июня 2021 г.



**Рабочая программа дисциплины  
Управление персоналом**

**Направление подготовки  
38.03.01 Экономика**

**Направленность  
Экономика предприятий и организаций**

**Уровень высшего образования  
бакалавриат**

**Форма обучения  
очная и очно-заочная**

**Краснодар  
2021**

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования 12 августа 2020 г. № 954.

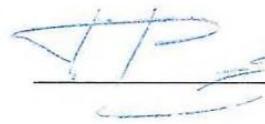
Автор:  
ученая степень, должность



И.И. Саенко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 07.06.2021 г., протокол № 12

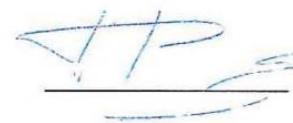
Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол № 12 от 14.06.2021 г.

Председатель  
методической комиссии  
д-р экон. наук, профессор



А.В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
канд. экон. наук, доцент



С.А. Калитко

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

**Целью** освоения дисциплины «Управление персоналом» является освоение основных понятий, принципов и методов работы с кадрами в организациях, что позволяет раскрыть закономерности поведения людей в процессе трудовой деятельности и структурировать действия и отношения в коллективе для достижения высокой производительности труда и развития личности работников.

### **Задачи**

- сформировать у обучающихся умение демонстрировать знания целей и типы кадровых стратегий;
- дать обучающимся ясное и четкое представление об основах и видах кадровой политики;
- сформировать у обучающихся умение использовать нормы профессиональной этики, делового общения, корпоративной и производственной культуры.;
- сформировать у обучающихся умение демонстрировать знания теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии;
- приобретение знаний в области использования техники эффективных коммуникаций.

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

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

**ПКС-4** – способность планировать численность и расходы на персонал.

**ПКС-8** – способность обосновать решения для проведения изменений в профессиональной сфере.

В результате изучения дисциплины «Управление персоналом» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

**Прфессиональный стандарт «Специалист по экономике труда»**

**ОТФ-3.3:** Планирование численности персонала и расходов на персонал

**Трудовая функция:** Разработка системы планирования численности

**Трудовые действия:**

- Демонстрирует знание целей и типов кадровых стратегий, видов кадровой политики.

- Использует нормы профессиональной этики, делового общения, корпоративной и производственной культуры.

**Прфессиональный стандарт «Бизнес-аналитик»**

#### **ОТФ-3.4: Обоснование решений**

**Трудовая функция:** Анализ, обоснование и выбор решения.

**Трудовые действия:**

- Демонстрирует знание теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.
- Использует техники эффективных коммуникаций.

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

«Управление персоналом» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01Экономика (уровень бакалавриата), направленность «Экономика предприятий и организаций».

### **4 Объем дисциплины (108 часа, 3 зачетные единицы)**

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	57	23
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	56	22
— лекции	30	10
— практические (лабораторные)	26	12
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
<b>Самостоятельная работа</b>	51	85
в том числе:		
— курсовая работа (проект)	-	-
— прочие виды самостоятельной работы	51	85
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108

### **5 Содержание дисциплины**

По итогам изучаемого курса студенты сдают зачет.

Дисциплина изучается: в очной форме - 3 курс, 6 семестр, в заочной форме - 4 курс, 7 семестр,

**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	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Персонал организации как объект управления 1.1. Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом. 1.2. Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	2	-	4
2	Тема 2. Содержание и задачи кадровой политики 2.1. Кадровая политика организации, типы кадровой политики. 2.2. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.	ПКС-4, ПКС-8	7	2	-	2	-	4
3	Тема 3. Управление трудовой мотивацией персонала 3.1. Управление трудовой мотивацией персонала. 3.2. Характеристика системы мотивации персонала. 3.3. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	2	2	4
4	Тема 4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов 4.1. Цели и задачи	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	2	2	4

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	стратегического планирования человеческих ресурсов. 4.2. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала. 4.3. Позиция организации в отношении имеющегося персонала.							
5	Тема 5. Набор, отбор и найма персонала 5.1. Цель и методы набора персонала. 5.2. Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	-	-	4
6	Тема 6. Адаптация персонала 6.1. Сущность адаптации и ее виды. 6.2. Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	-	-	4
7	Тема 7. Управление развитием персонала 7.1. Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала. 7.2. Планирование и управление обучением персонала.	ПКС-4, ПКС-8	7	2	-	1	-	4
8	Тема 8. Планирование и управление деловой карьерой	ПКС-4, ПКС-8	7	2	-	-	-	4

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	8.1. Понятие, этапы и виды карьеры. 8.2. Планирование и управление деловой карьеры. 8.2. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.							
9	Тема 9. Работа с резервом руководителей 9.1. Цель создания кадрового резерва. 9.2. Этапы формирования кадрового резерва.	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	-	-	4
10	Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала 10.1. Цели оценки персонала: административные, мотивационные, информационные. 10.2. Оценка потенциала сотрудников и оценка результатов деятельности. Характеристика системы оценки персонала, факторы влияющие на выбор методов оценки персонала.	ПКС-4, ПКС-8	7	2	-	1	-	4
11	Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации 11.1. Принципы и требования к формированию системы управления персоналом. 11.2. Основные	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	-	-	4

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек ции	в том числе в форме практич еской подгото вки	Практич еские занятия	в том числе в форме практи ческой подгото вки	Самост оциальн ая работа

	направления развития системы управления персоналом.							
12	<p>Тема 12. Конфликты в управлении персоналом</p> <p>12.1. Этика деловых отношений.</p> <p>12.2. Организационная культура и методы управления организационной культурой.</p> <p>12.3. Теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации.</p> <p>Управление конфликтами и стрессами.</p> <p>12.4 Безопасность деятельности персонала. Условия труда.</p> <p>12.5 Дисциплина труда и управление текучестью кадров.</p>	ПКС-4, ПКС-8	7	2	-	2	-	4
13	<p>Тема 13. Функции и структура кадровых служб</p> <p>13.1. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.</p> <p>13.2. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.</p>	ПКС-4, ПКС-8	7	-	-	2	-	3

Итого	10	-	12	4	85
-------	----	---	----	---	----

**Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения**

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практических подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практических подготовки	Самостоятельная работа
1	Тема 1. Персонал организации как объект управления 1.3. Персонал организации как объект управления, его место и роль в системе управления, субъекты управления персоналом. 1.4. Необходимость в кадровой работе на всех уровнях управления: руководителей организаций, руководителей подразделений, кадровых служб.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
2	Тема 2. Содержание и задачи кадровой политики 2.1. Кадровая политика организации, типы кадровой политики. 2.2. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
3	Тема 3. Управление трудовой мотивацией персонала 3.1. Управление трудовой мотивацией персонала. 3.2. Характеристика системы мотивации персонала. 3.3. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой	ПКС-4, ПКС-8	6	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	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа

	деятельности.							
4	Тема 4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов 4.1. Цели и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов. 4.2. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала. 4.3. Позиция организации в отношении имеющегося персонала.	ПКС-4, ПКС-8	6	4	-	2	-	6
5	Тема 5. Набор, отбор и найма персонала 5.1. Цель и методы набора персонала. 5.2. Критерии отбора персонала, профессиограммы как инструмент отбора.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
6	Тема 6. Адаптация персонала 6.1. Сущность адаптации и ее виды. 6.2. Профессиональная и организационная адаптация персонала, факторы влияющие на процесс адаптации.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
7	Тема 7. Управление развитием персонала 7.1. Развитие организации и развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации персонала. 7.2. Планирование и	ПКС-4, ПКС-8	6	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	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа

	управление обучением персонала.							
8	Тема 8. Планирование и управление деловой карьерой 8.1. Понятие, этапы и виды карьеры. 8.2. Планирование и управление деловой карьеры. 8.2. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
9	Тема 9. Работа с резервом руководителей 9.1. Цель создания кадрового резерва. 9.2. Этапы формирования кадрового резерва.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
10	Тема 10. Оценка результатов деятельности персонала 10.1. Цели оценки персонала: административные, мотивационные, информационные. 10.2. Оценка потенциала сотрудников и оценка результатов деятельности. Характеристика системы оценки персонала, факторы влияющие на выбор методов оценки персонала.	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	6
11	Тема 11. Принципы и методы построения системы управления персоналом организации	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	9

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практич- еской подгото- вки	Практич- еские занятия	в том числе в форме практической подгото- вки	Самост- оительн- ая работа

	11.1. Принципы и требования к формированию системы управления персоналом. 11.2. Основные направления развития системы управления персоналом.							
12	Тема 12. Конфликты в управлении персоналом 12.1. Этика деловых отношений. 12.2. Организационная культура и методы управления организационной культурой. 12.3. Теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации. Управление конфликтами и стрессами. 12.4 Безопасность деятельности персонала. Условия труда. 12.5 Дисциплина труда и управление текучестью кадров.	ПКС-4, ПКС-8	6	4	-	2	-	8
13	Тема 13. Функции и структура кадровых служб 13.1. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции. 13.2. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности	ПКС-4, ПКС-8	6	2	-	2	-	8

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практич- еской подгото- вки	Практич- еские занятия	в том числе в форме практической подгото- вки	Самост- оительн- ая работа
	служб управления персоналом.							
	Итого			30	-	26	-	51

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

Методические указания по дисциплине «Управление персоналом» по проведению практических занятий, организации самостоятельной и научно-исследовательской работы для обучающихся направления подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций»

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/metodichka\\_Upravlenija\\_personalom\\_EHO\\_537856\\_v1.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/metodichka_Upravlenija_personalom_EHO_537856_v1.PDF)

## **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 ОП
ПКС-4 способность планировать численность и расходы на персонал	
1	Введение в профессию
4	Экономика труда и материальное стимулирование
6	Управление персоналом
6	Цифровая экономика
7	Анализ систем управления
8	Реинжиниринг бизнес-процессов
8	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПКС-8 – способность обосновать решения для проведения изменений в профессиональной сфере	
6	Управление персоналом
6	Цифровая экономика
7	Анализ систем управления
7	Оценка и управление стоимостью предприятия (организации)
8	Реинжиниринг бизнес-процессов

Номер семестра	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
8	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)	

ПКС-4 способность планировать численность и расходы на персонал					
Индикаторы достижения компетенций ПКС-4.2 Демонстрирует знание целей и типов кадровых стратегий, видов кадровой политики. ПКС-4.5 Использует нормы профессиональной этики, делового общения, корпоративной и производственно-й культуры.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, вопросы и задания для проведения зачета

ПКС-8 – способность обосновать решения для проведения изменений в профессиональной сфере

Индикаторы достижения компетенций ПКС-8.1 Демонстрирует знание теории конфликтов, теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии. ПКС-8.4 Использует техники эффективных коммуникаций	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Устный опрос, контрольная работа, реферат, тест, вопросы и задания для проведения зачета
---	---	--	---	--	--

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

#### Оценочные средства для текущего контроля

*Компетенция: способность планировать численность и расходы на персонал (ПКС -4)*

#### Вопросы для устного опроса (приведены примеры)

1. Какова цель и типы кадровых стратегий?
2. Охарактеризуйте виды кадровой политики.
3. Укажите преимущества активной кадровой политики.
4. Раскройте нормы профессиональной этики.
5. Раскройте теоретические аспекты делового общения.
6. Понятие и сущность корпоративной и производственной культуры.
7. Особенности планирования потребности в персонале.
8. Этапы планирования и прогнозирования потребности в персонале.
9. Этапы планирования и анализа показателей по труду.
- 10.Классифицируйте расходы на развитие персонала.
- 11.Классифицируйте затраты на адаптацию персонала.
- 12.Развитие персонала, обучение, переподготовка и повышение квалификации персонала.
- 13.Этапы планирования и управления обучением персонала.
- 14.Раскройте факторы, влияющие на формирование кадровой политики.

#### Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)

1. Особенности принятия управленческих решений в работе с персоналом.
2. Комплексная оценка эффективности кадровой политики.
3. Методы принятия решений в области управления персоналом.
4. Алгоритм принятия управленческих решений в управлении персоналом.
5. Процесс принятия управленческих решений в планировании персонала.
6. Практическая проверка правильности решения о найме и подборе сотрудника.
7. Анализ трудовых показателей для принятия управленческих решений в области развития персонала.
8. Инструменты по вовлечению персонала в принятие решений.
9. Анализ проблем организации кадровой политики.
10. Решения стратегических и оперативных управленческих задач с помощью кадровой политики.
11. Внутренние факторы организационной среды, влияющие на планирование персонала.
12. Внутренние и внешние факторы развития организации, влияющие на расходы на персонал.

#### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Правила проектирования планирования потребности в персонале.
2. Показатели оценки кадровой политики организации.
3. Стратегические приоритеты в системе управления персоналом региональной экономики.
4. Управление затратами на развитие персоналом.
5. Методики анализа кадрового потенциала организации.
6. Кадровая политика и ее формирование
7. Кадровое планирование (сущность и содержание)
8. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации
9. Принципы формирования кадровой политики.
10. Права субъектов, участвующих в разработке кадровой политики.
11. Целевая задача кадровой политики.
12. Общие требования к кадровой политике в современных условиях.
13. Подсистемы кадровой политики
14. Планирование кадровой политики в системе управления персоналом
15. Типология и характеристика конфликтов делового общения.
16. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом.
17. Предпроизводственные затраты и их структура на управление персоналом.
18. Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием управления персоналом.

### **Тесты (приведены примеры)**

*1. Дайте определение термину «Трудоемкость»:*

- а) затраты рабочего времени на производство единицы продукции
- б) затраты труда на производство продукции
- в) количество продукции производимой в единицу времени
- г) количество продукции высшего качества
- д) затраты рабочего времени на вспомогательные работы

*2. Укажите показатели, характеризующие эффективность использования трудовых ресурсов предприятия:*

- а) выработка продукции
- б) трудоёмкость
- в) валовая продукция
- г) фонд ресурсов труда

*3. Укажите от чего в большей степени зависит производительность труда – на рабочем месте:*

- а) от наличия заказов, спроса и цен на продукцию, объема сбыта
- б) от величины заработной платы, престижности работы, количества работников
- в) от организации рабочего процесса, квалификации персонала, технической оснащенности производства
- г) от объективных и субъективных факторов производства
- д) от медицинского обслуживания и оздоровительных мероприятий

*4. Укажите фактор, не влияющий на рост производительности труда:*

- а) улучшение охраны труда
- б) ликвидация простое
- в) укрепление трудовой дисциплины
- г) повышение коэффициента сменности
- д) снижение подоходного налог

*5. Укажите каким показателем характеризуется уровень роста производительности труда на предприятии:*

- а) снижением трудоемкости единицы продукции
- б) внедрением новых технологических процессов
- в) внедрением нового оборудования
- г) сокращением общей численности работающих
- д) применением передового опыта

*6. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:*

- а) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала

- б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом
- в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники
- г) уровень организационной культуры
- д) уровень квалификации работников аппарата управления

7. Укажите какая подсистема системы управления персоналом направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) стратегическая
- б) тактическая
- в) управляющая
- г) обеспечивающая
- д) функциональная

8. Оценка эффективности деятельности подразделений управления персоналом - это системный процесс, направленный на:

- а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб
- б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;
- в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений

9. К показателям оценки степени укомплектованности кадрового состава, характеризующим эффективность деятельности подразделений управления персоналом организации относятся:

- а) соотношение издержек, необходимых для обеспечения квалифицированной рабочей силой необходимого количества и качества и полученных результатов деятельности
- б) степень удовлетворенности работой в данной организации
- в) соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников требованиям рабочих мест, производства в целом
- г) текучесть кадров
- д) соответствие численности работников числу рабочих мест

10. Необходимо определить численность основных рабочих для выполнения объема работ, трудоемкость которых составляет 273600 нормо-часов. Плановый фонд рабочего времени 1900 часов, коэффициент выполнения норм труда 1,2.

Ответ:

- а) 120 человек.
- б) 125 человек.
- в) 118 человек.
- г) 129 человек.

*Компетенция: способность обосновать решения для проведения изменений в профессиональной сфере (ПКС -8)*

**Вопросы для устного опроса (приведены примеры)**

1. Каковы особенности принятия управленческих решений в области управления персоналом при разрешении конфликтной ситуации?
2. Какие управленческие решения, принимаются при групповой коммуникации в деловом взаимодействии?
3. Какие методы, используются для оценки конфликтных ситуаций?
4. Какие методы разработки управленческих решений применяются при управлении межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии?
5. Какова сущность «управляющая» и «управляемая» подсистемы системы управления персоналом?
6. Какие организационно-управленческие решения применяются при оценке коммуникаций?
7. Какие организационно-управленческие решения применяются при высокой текучести кадров?

**Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Принятие управленческих решений в предупреждение конфликтов. Социальная ответственность бизнеса, власти и личности.
2. Оптимальное управленческое решение как условие предупреждения и разрешения конфликтов.
3. Причины и последствия конфликтов.
4. Стадии и механизм конфликтного процесса.
5. Модели поведения и типы конфликтных личностей.
6. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
7. Этапы проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
8. Особенности разрешения конфликтных ситуаций в межкультурной среде.

**Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Социальные и психологические факторы упреждения конфликтов в деловом общении.
2. Типология и характеристика конфликтов делового общения.
3. Разрешение социально-трудовых конфликтов и их профилактика при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
4. Конфликтные факторы в современной России.
5. Качество менеджмента в организации как условие предупреждения конфликтов

6. Конфликтные ситуации в малом бизнесе, торговле, межличностных отношениях.
7. Нормативные механизмы разрешения конфликтов и их практическое применение в организациях малого бизнеса.
8. Бенчмаркинг и реинжиниринг в управлении конфликтами.
9. Конфликты в коллективе, способы их анализа и урегулирования при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.
10. Особенности развития конфликтов в организациях аграрного сектора, малого бизнеса или других отраслей экономики вашего региона .
11. Дестабилизирующие, конфликтогенные факторы в регионе или в муниципальном образовании.
12. Корпоративные конфликты в современной России.
13. Деловая этика и этикет в предупреждении и разрешении конфликтов.
14. Конфликты в управлении персоналом на примере организации.
15. Диагностика конфликтов, способы анализа и оценки ситуации, применяемые в организациях.
16. Разрешение конфликтов в условиях антикризисного управления, банкротства на основе современных технологий управления персоналом.
17. Правовые способы в разрешении конфликтов.
18. Оптимальное управленческое решение как условие предупреждения и разрешения конфликтов.

### **Тесты (приведены примеры)**

*1. Укажите, что характеризует понятие «коммуникация»:*

- а) обмен информацией между общающимися индивидами
- б) организация взаимодействия между общающимися индивидами
- в) процесс восприятия и познания друг друга партнерами по общению
- г) механизм обмена информацией между общающимися индивидами

*2 Укажите виды связей межличностной коммуникации:*

- а) вертикальные
- б) диагональные
- в) горизонтальные
- г) обратные
- д) прямые

*3. Укажите к какому типу кофликтогенов относятся следующие действия: «Приказание, угроза, замечание, критика, обвинение, насмешка»:*

- а) негативное отношение
- б) снисходительное отношение
- в) менторские отношения
- г) нарушение этики

*4. Укажите виды коммуникаций:*

- а) межуровневые
- б) межличностные
- в) диагональные
- г) многоуровневые

5. Укажите, что является предупреждением конфликта:

- а) действия управленца по недопущению и нейтрализации факторов возникновения конфликта
- б) наказание противодействующих оппонентов за участие в конфликте
- в) мирное урегулирование возникших противоречий до начала открытого конфликта
- г) изучение сложившейся ситуации в коллективе

6. Укажите методы управления конфликтами, позволяющие правильно организовать свое собственное поведение, высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны другого человека:

- а) межличностные
- б) структурные
- в) внутриличностные
- г) групповые

7. Укажите элементы коммуникационного процесса:

- а) отправитель, адресат, сообщение, канал связи, обратная реакция
- б) отправитель, адресат, сообщение, канал связи
- в) заказчик, потребитель, распространитель, исполнитель
- г) отправитель, исполнитель, сообщение, канал связи, потребитель

8. Укажите предпосылки разрешения конфликта:

- а) достаточная зрелость конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта
- б) достаточная зрелость конфликта, высокий авторитет одной из конфликтующих сторон
- в) наличие необходимых ресурсов и средств для разрешения конфликта, потребность субъектов конфликта в его разрешении, коллективная форма деятельности
- г) высокий авторитет одной из конфликтующих сторон, коллективная форма деятельности, лидерство в группе

9. Выберите элементы модели коммуникативного процесса по Г. Лассуэлу:

- а) коммуникатор
- б) сообщение, канал
- в) аудитория
- г) эмоции

10. Определите какую модель коммуникативного PR-взаимодействия образуют приведенные характеристики:

а) основной функцией коммуникативной модели в организации является пропаганда: самой организации, ее продукции или услуг

б) целью является привлечение одностороннего внимания, коммуникации ориентированы в основном на те группы общественности, которые определяют существование и эффективность организации

в) информационная модель является сбалансированной, т. е. направлена на попытки организации изменить общественность. Организация рассматривается как источник, а общественность как потребитель информации

г) поскольку принцип «обратной связи» не учитывается, то исследования общественного мнения не имеют принципиального значения

11. Определите обратную связь с большим значением эффективности коммуникации:

- а) отрицательная
- б) положительная
- в) корреляционная
- г) неопределенная

12. Укажите соответствие между методами конфликтологии и соответствующими им элементы:

1. Методы изучения и оценки личности	1. Наблюдение, опрос, тестирование
2. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в группах	2. Наблюдение, опрос, социометрический метод
3. Методы диагностики и анализа конфликта	3. Наблюдение, опрос, анализ результатов деятельности, метод экспертного интервью
4. Методы управления конфликтами	4. Структурные методы, метод картографии

13. Определите фазу конфликта, имеющую самую высокую возможность его разрешения:

- а) начальная фаза
- б) фаза подъема
- в) пик конфликта
- г) фаза спада

14. Процесс перехода от предконфликтной ситуации к конфликту и его разрешению отражает:

- а) динамика конфликта

- б) объект конфликта
- в) темперамент участников конфликта
- г) процесс конфликта

*15. Определите последовательность действий при разрешении конфликтной ситуации:*

- 1 – выявление конфликта
- 2 – установление источника конфликта
- 3 – определение проблем в категориях цели
- 4 – определение возможных решений
- 5 – структурная и (или) межличностная управленческая реакция на ситуацию
- 6 – оценка функциональных и дисфункциональных последствий

*16. Определите последовательность стадий конфликтов:*

- 1 – предконфликтная стадия
- 2 – стадия конфликта
- 3 – стадия эскалации конфликта
- 4 – стадия разрешения конфликта

*1. Укажите стратегические методы разрешения конфликта:*

- а) планирование социального развития
- б) конкретные требования к работе каждого
- в) система поощрения за инициативу и добросовестность
- г) укрепление межхозяйственных связей

*18. Укажите предпосылки современной теории конфликта:*

- а) конфликт есть напряженность, деформация внутри системы, социальное бедствие
- б) конфликт присущ человеку, как и всем животным
- в) конфликт функционален для социальных систем, созидателен
- г) конфликт происходит из-за разделения людей на классы
- д) конфликт происходит из-за отсутствия единых целей

*19. Определите, что означает метод практической эмпатии:*

- а) психологическую «настройку» на оппонента
- б) многообразное воздействие на оппонента
- в) использование личностных особенностей оппонента
- г) использование оправданий

*20. Укажите тип выбора стратегии поведения в конфликте, который более результативен:*

- а) рациональный
- б) иррациональный
- в) целесообразный

г) эмоциональный

## **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенция: способность планировать численность и расходы на персонал (ПКС-4)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Система экономических показателей, нормативов и регламентов, используемых в практике управления персоналом, и пути их развития в современных условиях.
2. Классификация и методы расчета показателей, определения нормативов и разработки регламентов.
3. Раскройте понятия «действенность» и «производительность» управления.
4. Общая эффективность процесса управления персоналом.
5. Показатели технологии управления персоналом.
6. Критерии эффективности управления персоналом.
7. Критерии экономической эффективности управления.
8. Частные показатели, характеризующие эффективность индивидуального управленческого труда.
9. Социальный эффект управленческой деятельности.
10. Ключевые показатели результативности персонала.
11. Затратный подход в эффективности управления персоналом.
12. Сущность и классификация расходов на персонал.
13. Учет, анализ и нормирование расходов на персонал.
14. Планирование расходов на персонал.
15. Бюджетирование расходов на персонал.
16. Классификация затрат на рабочую силу.
17. Оценка окупаемости и рентабельности расходов на персонал.
18. Сущность и принципы метода в единстве функционального и стоимостного подходов.
19. Единовременные затраты на совершенствование управления персоналом.
20. Предпроизводственные затраты и их структура.
21. Годовые текущие затраты, связанные с совершенствованием управления персоналом.
22. Издержки на обучение и повышение квалификации
23. Рентабельность персонала предприятия по численности и по затратам на персонал.
24. Коэффициент текучести и внутренней мобильности персонала.
25. Целевой подход в эффективности управления персоналом.
26. Общая эффективность системы управления персоналом.
27. Показатель эффективности затрат труда.
28. Обобщающие оценки эффективности управленческой деятельности.

29. Экономическая эффективность управления.
30. Развитие персонала, обучение, переподготовка, повышение квалификации.
31. Планирование и управление обучением персонала.
32. Цели и задачи планирования деловой карьеры сотрудников, условия реализации плана.
33. Кадровая политика организации, типы кадровой политики.
34. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики.
35. Процесс принятия управленческих решений в планировании персонала.
36. Распределение прав и ответственности как элемент проектирования организационной структуры.
37. Система стратегического управления персоналом организации.
38. Внешние и внутренние факторы, определяющие стратегию управления персоналом.
39. Анализ трудовых показателей для принятия управленческих решений.
40. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала.
41. Планирование и анализ показателей по труду.
42. Состав функциональных подсистем системы управления персоналом организации и их основные функции.
43. Оценка эффективности управления персоналом, показатели деятельности служб управления персоналом.

***Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики и разработайте организационно-управленческие решения в отношении возникших проблем.

Рассчитайте коэффициент, характеризующий величину потенциальной текучести кадров, а также по каждой из причин в отдельности. Причины текучести кадров, следующие:

- неполное использование квалификационных возможностей работника, отсутствие перспектив для должностного продвижения составило 19 человек;
- неудовлетворенность оплатой труда 32 человека;
- режим труда не позволяет работать по совместительству, подрабатывать 20 человек;
- другие причины 11 человек.

Средняя списочная численность всех работников – 334 чел.

***Задание 2.***

Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально), если средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в количестве 860 чел., на II – 910 чел., III – 940 чел. и на IV – 950 чел. На начало планового периода на предприятии числилось 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 3 %, в III – 5%, в IV квартале – 1,6% от среднегодовой численности рабочих.

### **Задание 3.**

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

Определите среднюю списочную и среднюю явочную численность рабочих, среднее число фактически работавших, коэффициент использования средней списочной численности рабочих.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о стратегическом развитии кадровой политики.

### **Задание 4.**

На предприятии существует следующая система подготовки и переподготовки кадров.

Формы обучения и повышения квалификации	Количество, %
Рабочих кадров	
Курсы целевого назначения	17
Повышение квалификации и разряда	13
Переподготовка	9
Производственно-технические курсы	5
Подготовка новых рабочих	4
Обучение в вузах и колледжах	7,8
Обучение в вузах за счет предприятия	2
Подготовка на новую профессию	0,8
Итого прошли обучение	58,6
Всего рабочих 1560 человек, в том числе:	100
Рабочих – 1475 человек, учеников – 85 человек	
Служащих	
Внутризаводские курсы обучения ИТР и служащих общего профиля	31
Повышение компьютерной грамотности	13,2
Школа молодого специалиста	6
Школа мастеров	2,7
Внутризаводские курсы дополнительного образования «Инновационный менеджмент» на базе вуза	2,7
Обучение в вузах за счет завода	0,8
Итого прошли обучение	56,4
Всего 744 работника	

**Задание:**

Прокомментируйте сложившуюся ситуацию подготовки и переподготовки кадров. Разработайте для руководителя организационно-управленческие мероприятия управления персоналом по реформированию системы обучения.

### **Задание 5.**

В связи с предстоящими трудностями со сбытом продукции поставлен вопрос об уменьшении объема производства, а следовательно, и о сокращении численности работников.

Рассчитайте общую величину и структуру издержек, связанных с высвобождением персонала. Представьте последовательность управленческих решений в связи со сложившейся ситуацией.

Таблица 1 -Исходные данные.

Показатели	Количество
Возможное количество высвобождаемых работников, чел.	48
Средняя месячная заработная плата, тыс. руб.	6,2
Количество рабочих которые получат выходное пособие в размере средней месячной заработной платы, чел.	48
Сохранение заработной платы на протяжении второго месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	35
Сохранение заработной платы на протяжении третьего месяца, в процентах от общего количества высвобожденных рабочих	10
Потери в производительности труда рабочих после извещения их о предстоящем сокращении, %:	
за первый месяц	20
за второй месяц	40
Средняя месячная выработка одного рабочего, тыс. руб.	110,2
Издержки, связанные с оформлением увольнения одного работника, тыс. руб.	0,2

### **Задание 6.**

Рассчитайте затраты на аттестацию одного сотрудника.

В проведении аттестации будут привлечены: менеджер по работе с персоналом (заработка плата 16 000 руб. в мес.); начальник отдела кадров (заработка плата 25 000 руб. в мес.); начальник отдела по производственным и технологическим вопросам (заработка плата 30 000 руб. в мес.). Согласно распоряжению генерального директора после проведения аттестации необходимо выплачивать премию управляющему отделом в размере 20% к окладу. Средний ежемесячный чистый доход – 10 635 833 руб.; количество рабочих часов в месяце – 168; количество сотрудников – 196 человек.

### **Задание 7.**

Проведите анализ затрат на выполнение функции службы управления персоналом «Осуществлять наем, оценку и отбор персонала». Проведите оценку значимости функций

Разработайте рекомендации по совершенствованию организации труда и трудовых процессов соответствующего структурного подразделения.

Исходящие данные представлены в таблице 1,2.

Таблица 1 - Характеристика функции

Полное наименование функции	Виды документов, исходящих из службы в течение года по функции	Виды документов, входящие в службу для выполнения данной функции	Подразделения или организации, откуда поступают документы	Подразделения или организации куда направляются документы
Осуществлять наем, оценку и отбор персонала	- Предложения по замещению вакантных должностей -Схемы замещения -Штатное расписание	- Предложения от внешних и внутренних источников - Личные планы карьеры - Оценочные листы	-Рекрутинговые агентства -Физические лица	Все функциональные подразделения организации

Таблица 2 - Определение затрат на осуществление функции

Технические средства, необходимые для выполнения функции	Стоимость технических средств и их амортизация	Должности, участвующие в выполнении функции, их месячные оклады	Периодичность обработки и составления документа в течение года	Затраты труда на выполнение функции каждым исполнителем в течение года	Затраты на осуществление функции в течение года
-Компьютер - принтер - ксерокс	20000руб. 5000 руб. 6000 руб.	Начальник отдела, оклад - 20000руб. Менеджер по работе с персоналом, оклад – 12000 руб.	В среднем 10 раз в год	340 час. 340 час.	81156,6 руб.

### Задание 8.

На основании представленных данных организации рассчитайте коэффициенты, отражающие интенсивность движения персонала в организации – коэффициент полного оборота, коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент замещения и коэффициент текучести кадров.

Проанализируйте полученные результаты и сделайте выводы о тенденциях в развитии кадровой политики.

Таблица – Движение кадров за период 2018-2020 гг. (чел.)

Показатели	2018	2019	2020
Штатно-плановая численность	1825	1727	1701
Среднесписочная численность	1591	1460	1355
Принято. Всего	41	23	107
Уволено, всего	140	109	218
Из них:			
по собственному желанию	115	89	147
за прогулы и нарушения	2	3	2
по состоянию здоровья	2	4	7
перемена места жительства	7	7	10

выход на пенсию	13	4	14
призыв на службу в Вооруженные силы РФ	1	2	-
сокращение штатов	-	-	36
перевод в другую организацию	-	-	2

### **Задание 9.**

Определите дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально), если средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в количестве 860 чел., на II – 910 чел., III – 940 чел. и на IV – 950 чел. На начало планового периода на предприятии числилось 810 чел. Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 3 %, в III – 5%, в IV квартале – 1,6% от среднегодовой численности рабочих.

### **Задание 10.**

Определить дополнительную потребность предприятия в рабочей силе (поквартально) как задание отделу кадров по набору рабочих.

Средняя списочная численность рабочих определена на I квартал в 850 чел., на II - 900 чел., III — 930 чел. и на IV - 950 чел. На начало планового периода предприятие имело 810 чел.

Ожидается, что выбытие рабочих по всем причинам на протяжении года составит: в I и II кварталах по 2 %, в III - 3%, в IV квартале - 1,5% от среднегодовой численности рабочих.

*Компетенция: способность обосновать решения для проведения изменений в профессиональной сфере (ПКС-8)*

### **Вопросы к экзамену:**

1. Понятие и виды конфликтов.
2. Показатели условий труда и культурно бытовых условий.
3. Причины и последствия конфликтов.
4. Стадии и механизм конфликтного процесса.
5. Модели поведения и типы конфликтных личностей.
6. Способы разрешения конфликтных ситуаций.
7. Проектирования межличностных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
8. Проектирования групповых коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
9. Проектирования организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.
10. Особенности разрешения конфликтных ситуаций в межкультурной среде.
11. Управление конфликтами и их профилактика.
12. Формы проявления конфликтов в сфере управления.
13. Переговоры как способ разрешения конфликта.

14. Психотерапевтические методики разрешения конфликтов.
15. Специфика конфликтных ситуаций.
16. Стратегия поведения в конфликте.
17. Теории конфликтов.
18. Теории межличностной и групповой коммуникации.

***Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):***

***Задание 1.***

Рассчитайте индекс конфликтности группы, если сумма взаимных негативных выборов всех членов группы составила 56, сумма односторонних негативных выборов в группе – 18, количество членов группы – 6 человек.

***Задание 2.***

Рассчитайте коэффициент группового единства, если количество взаимных положительных выборов составила 34, а общее число взаимных выборов – 6.

***Задание 3.***

Рассчитайте коэффициент групповой разобщенности, если количество взаимных отрицательных выборов составила 22, а общее число взаимных выборов – 4.

***Задание 4.***

Рассчитайте коэффициент совместимости, если количество взаимных положительных выборов составило 38, количество взаимных отрицательных выборов – 29, количество членов группы – 5 человек.

***Задание 5.***

Рассчитайте по формуле А. Белова показатель «интегральный темперамент», используя следующую информацию:

Паспорт	Общее число плюсов
В «паспорте» холерика	19
В «паспорте» сангвиника	8
В «паспорте» флегматика	16
В «паспорте» меланхолика	19

***Задание 6.***

Рассчитайте среднюю интенсивность конфликтности, если в группе одна конфликтная диада, взаимоотношения в которой оцениваются как «моё отношение» = - 3 балла, а «отношение ко мне» = - 4 балла.

***Задание 7.***

Рассчитайте индивидуальный индекс конфликтности (анонимный и персонифицированный), если «моё отношение» = -5 балла, а «отношение ко мне» = - 4 балла, число членов группы – 5 человек.

### **Задание 8.**

Рассчитайте индекс конфликтности взаимоотношений в группе, если «моё отношение» = -2 балла, а «отношение ко мне» = - 4 балла, число членов группы – 8 человек.

### **Задание 9.**

Рассчитайте, какой экономический эффект получит компания в год, устранив конфликтность в отделе продаж, если количество персонала составило 1725 человек, выручка – 1344 млн. руб.

### **Задание 10.**

Рассчитайте, какой экономический эффект получит компания в год, уменьшив уровень конфликтности на 12,5 %, если количество персонала составило 456 человек, выручка – 2345 млн. руб.

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

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

**Критериями оценки устного опроса** является способность наиболее полно и точно раскрыть поставленный вопрос, умение приводить примеры.

Оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями, дает полный ответ на поставленных вопросов, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой.

Оценка «**хорошо**» выставляется обучающемуся, который показал полные знания заданного вопроса, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала по заданному вопросу в объеме достаточном и необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы, знаком с основной литературой, рекомендованной программой.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, который не знает ответ на вопрос или допускает грубые ошибки.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «**отлично**» – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной

работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «**хорошо**» – выставляется обучающемуся, 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 устраниить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «**удовлетворительно**» – выставляется обучающемуся, 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 обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «**отлично**» – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «**хорошо**» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «**удовлетворительно**» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

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

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

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

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

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценки зачёта:**

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

**Оценка «не засчитено»** — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания рассматриваемых теоретических положений и тем дисциплины, допускает грубые ошибки и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

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

### **Основная учебная литература**

1. Сотникова С. И. Управление персоналом организации: современные технологии: учебник / С. И. Сотникова, Е. В. Маслов, Н. Н. Абакумова, Ю. А. Масалова, В. П. Осипов; под ред. С. И. Сотниковой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 513 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?pid=967377>

2. Суслов Г. В. Управление персоналом организаций: Учебное пособие / Г. В. Суслов. — М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. — 154 с. — Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?pid=549696>

3. Толмачёв А. В. Управление персоналом : учебник / А. В. Толмачёв, Г. О. Искандарян. — Краснодар.: КубГАУ. — Краснодар : КубГАУ, 2017. — 178 с. — Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Uchebnik\\_Upravlenie\\_personalom\\_Iskandarjan.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Uchebnik_Upravlenie_personalom_Iskandarjan.pdf)

### **Дополнительная учебная литература**

1. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/68732.html>

2. Толмачев А. В. Управление персоналом: планирование и оценка : учеб. пособие / А. В. Толмачев, Г. О. Искандарян; Куб. гос. аграр. ун-т им. И. Т. Трубилина. — Краснодар : КубГАУ, 2018. — 112 с. — Режим

доступа: [https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Uchebnoe\\_posobie\\_Upravlenie\\_personalom\\_1\\_421688\\_v1.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/Uchebnoe_posobie_Upravlenie_personalom_1_421688_v1.PDF)

3. Джон, Уитмор Внутренняя сила лидера: коучинг как метод управления персоналом / Уитмор Джон. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 310 с. — ISBN 978-5-9614-5269-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93056.html>

4. Светлов, В. А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях : учебное пособие / В. А. Светлов. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0444-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/79819.html>

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

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень Интернет сайтов:

Журнал «Генеральный директор. Управление промышленным предприятием» <https://panor.ru/magazines/generalnyy-direktor-upravlenie-promyshlennym-predpriyatiem.html>

Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» <http://www.mba-journal.ru/>

Журнал «Проблемы прогнозирования» <http://www.ecfor.ru/fp/index.php>;

Журнал «Российский журнал менеджмента» <https://rjm.spbu.ru>

Журнал «Управление компанией» <http://www.zhuk.net>

Журнал «Экономика и менеджмент систем управления» <http://www.sbook.ru/emsu/>

Журнал «Экономика региона» [http://www.uiec.ru/zhurnal\\_yekonomika\\_regiona/o\\_zhurnale/](http://www.uiec.ru/zhurnal_yekonomika_regiona/o_zhurnale/);

Журнал «ЭкспертЮГ» <http://expertsouth.ru/magazine>;

Журнал «Менеджмент сегодня» <https://grebennikon.ru/journal-6.html#volume2020>

Официальный сайт Правительства Российской Федерации <http://www.government.ru/>

Официальный сайт Министерства экономического развития и торговли

Российской Федерации <http://www.economy.gov.ru/>

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации <http://www.gks.ru/>

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

Методические указания по дисциплине «Управление персоналом» по проведению практических занятий, организации самостоятельной и научно-исследовательской работы для обучающихся направления подготовки 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций»

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/metodichka\\_Upravlenija\\_personalom\\_EHO\\_537856\\_v1.PDF](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/metodichka_Upravlenija_personalom_EHO_537856_v1.PDF)

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

## **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**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
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	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

**12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине**

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, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	5
1.	Управление персоналом	<p>Помещение №402 ЭК, посадочных мест — 50; площадь — 60,8 м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения учебных занятий. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №305 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 41,7 м<sup>2</sup>; Лаборатория менеджмента и маркетинга. технические средства обучения (компьютер персональный — 4 шт.); наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3 м<sup>2</sup>; помещение для хранения и</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ 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, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	5
		<p>профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.; проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.); программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO.</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1 м<sup>2</sup>; помещение для самостоятельной работы обучающихся. кондиционер — 2 шт.; технические средства обучения (принтер — 2 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; ибп — 1 шт.; компьютер персональный — 6 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель); Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	

Приложение  
к рабочей программе дисциплины «Управление персоналом»

**Практическая подготовка по дисциплине «Управление персоналом»**

Практические занятия:

Элементы работ, связанные с будущей профессиональной деятельностью	Трудоемкость, час.	Используемые оборудование и программное обеспечение
Тема 3. Управление трудовой мотивацией персонала 3.1. Управление трудовой мотивацией персонала. 3.2. Характеристика системы мотивации персонала. 3.3. Мотивация поведения персонала в процессе трудовой деятельности.	2	Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)
Тема 4. Стратегическое планирование человеческих ресурсов 4.1. Цели и задачи стратегического планирования человеческих ресурсов. 4.2. Анализ кадрового потенциала, повышение эффективности использования кадрового потенциала. 4.3. Позиция организации в отношении имеющегося персонала.	2	Microsoft Windows; Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)
Итого	4	x