

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

**Институт экономики и предпринимательства**

---

УТВЕРЖДЕНО  
решением ученого совета ННГУ  
протокол от  
«16» июня 2021 г. № 8

Рабочая программа дисциплины

**Основы управления персоналом**

---

Уровень высшего образования  
бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

---

Направленность образовательной программы

**Региональное и муниципальное управление**

---

Форма обучения

*(очная / очно-заочная )*

---

Нижегород

2021 год

## Лист актуализации

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры

---

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК  
\_\_\_\_\_ 2022 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

---

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК  
\_\_\_\_\_ 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры

---

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК  
\_\_\_\_\_ 2024 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры

---

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.02. «Основы управления персоналом» относится к части ООП Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность образовательной программы Региональное и муниципальное управление. Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Часть, формируемая участниками образовательных отношений	Дисциплина <i>Б1.В.02</i> Основы управления персоналом относится к части ООП направления подготовки <i>38.03.04</i> Государственное и муниципальное управление, формируемой участниками образовательных отношений.

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

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы. УК-3.2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.	<u>Знать</u> стратегии использования сотрудничества <u>Уметь</u> эффективно взаимодействовать с другими членами команды <u>Владеть</u> навыками обмена информацией	<i>Эссе Опрос</i>

ПК-1 - владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;	<p>ПК-1.1. Демонстрирует знания основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также способы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</p> <p>ПК-1.2. Способен проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p>ПК-1.3. Способен управлять социальными отношениями в рамках существующей организационной культуры</p>	<p><u>Знать:</u> способы мотивации и оценки труда исполнителей;</p> <p><u>Уметь:</u> эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики.</p> <p><u>Владеть:</u> навыками применения современных инструментов управления персоналом для решения практических задач в деятельности предприятий</p> <p><u>Знать:</u> особенности принципов формирования команды.</p> <p><u>Уметь:</u> формировать команды, проводить аудит человеческих ресурсов</p> <p><u>Владеть:</u> навыками групповой работы и способностью аргументировать собственную позицию.</p> <p><u>Знать:</u> основу процессов групповой динамики и принципов формирования команды.</p> <p><u>Уметь:</u> формировать команды, проводить аудит человеческих ресурсов</p> <p><u>Владеть:</u> навыками диагностики аудита человеческих ресурсов и организационной культуры.</p>	<p><i>Задания</i> <i>Тесты</i> <i>Опрос</i></p>
ПК-13 - способен принимать участие в проектировании организационных действий, эффективно исполнять	ПК-13.1. Способен проектировать организационные действия и оценивать их последствия;	<p><u>Знать</u> основы, концепции, функции и методы управления персоналом</p> <p><u>Уметь</u> разрабатывать мероприятия по развитию персонала, его мотивации и оценке труда</p> <p><u>Владеть</u> навыками применения</p>	<p><i>Задания</i> <i>Тесты</i> <i>Опрос</i></p>

служебные (трудовые) обязанности		современных инструментов управления персоналом для решения практических задач	
	ПК-13.2. Способен организовать эффективное исполнение служебных (трудовых) обязанностей	Знать: особенности принципов формирования команды. Уметь: эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики. Владеть: навыками групповой работы и способностью аргументировать собственную позицию.	

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	___ ЗЕТ	___ ЗЕТ	___ ЗЕТ
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>72</b>	<b>72</b>	-
<b>в том числе</b>			-
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	-
- занятия лекционного типа	32	16	
- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)	16	8	
<b>самостоятельная работа</b>	<b>23</b>	<b>47</b>	-
<b>КСР</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	-
<b>Промежуточная аттестация – экзамен/зачет</b>	<b>зачет</b>	<b>зачет</b>	-

#### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе																	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них															Самостоятельная работа обучающегося, часы		
		Занятия лекционного типа						Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	
Тема 1 Персонал организации как объект управления	8	8		2	2		2	1					4	3		4	5		
Тема 2 Принципы, цели и методы управления персоналом	11	10		6	2		2	1					8	3		3	7		
Тема 3 Система управления персоналом организации.	9	10		4	2		2	1					6	3		3	7		
Тема 4 Подбор и расстановка персонала	9	8		4	2		2	1					6	3		3	5		
Тема 5 Мотивация и стимулирование персонала	14	11		8	2		2	1					10	3		4	8		
Тема 6 Трудовая адаптация, организация обучения персонала	6	8		2	2		2	1					4	3		2	5		
Тема 7 Высвобождение персонала	6	8		2	2		2	1					4	3		2	5		
Тема 8 Формирование и развитие организационной культуры	8	8		4	2		2	1					6	3		2	5		
Итого	72	72		32	16		16	8					48	24		23	47		

#### Тема 1. Персонал организации как объект управления

Предмет изучения учебной дисциплины «Управление персоналом». Цели, задачи и содержание. Персонал предприятия как объект управления, его специфика. Целевые объекты системы управления персоналом. Место и роль управления персоналом в системе управления предприятием. Классификация субъектов управления персоналом. Эволюция управления персоналом в теории менеджмента: концепция использования трудовых ресурсов; концепция научного администрирования; концепция управления человеческими ресурсами; концепция управления человеком (персоналом). Формирование умений и навыков вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе.

## **Тема 2. Принципы, цели и методы управления персоналом**

Управление персоналом в системе деятельности организации. Пирамида управления персоналом в организации. Взаимосвязь и взаимообусловленность «Управления персоналом» с другими науками. Характеристика «поля управления персоналом». Специфические принципы формирования персонала организации. Механизм управления формированием персонала организации. Особенности управления персоналом в России. Характеристика основных концепций управления. Изменение функций менеджмента в сфере управления персоналом. Характеристика законов и закономерностей управления. Соотношение целей управления персоналом и целей организации. Принципы работы с персоналом: Характеристика важнейших функций управления персоналом. Механизм реализации принципов управления персоналом. Методы управления персоналом как комплексная система. Характеристика экономических, организационно-административных, социологических и психологических методов управления персоналом.

## **Тема 3. Система управления персоналом организации. Кадровая стратегия**

Система управления персоналом: сущность, структура. Влияние характеристик организации на построение системы управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Понятие о стратегии управления персоналом. Стратегии управления человеческими ресурсами, связанные с основными стратегическими направлениями работы организации. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Проектирование организационных структур управления. Особенности управления персоналом при различных стратегиях развития. Основные принципы разработки стратегии в области персонала. Кадровая политика организации: сущность, принципы и основные направления. Типы кадровой политики организации. Факторы, обуславливающие кадровую политику. Современные методы управления социальным развитием организации и исследование социальных проблем работников в рамках разработки стратегии управления персоналом. Решение социальных проблем работников как мотивирующий фактор их труда. Методы исследования социальных проблем работников. Методы разработки программ социального развития. Использование знаний последних прорывных направлений в менеджменте в работе с персоналом.

## **Тема 4. Подбор и расстановка персонала**

Набор персонала как первый этап его расстановки. Этапы процесса набора персонала. Процесс подбора персонала организацией. Этапы формирования программы подбора персонала. Принципы подбора персонала. Оценка пригодности претендента. Различие отбора и подбора персонала. Интересы субъектов в процессе отбора персонала. Противоречия интересов участников процесса отбора персонала. Принципы отбора персонала. Формирование критериев отбора персонала. Основные формы, используемые при предварительном отборе кандидатов. Система делегирования и распределения полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Система отбора персонала и ее методы. Этапы процесса отбора при использовании внешних источников персонала. Содержание стадий отбора в организации. Критерии и методы отбора персонала. Собеседование как инструмент отбора персонала: сущность, методики и структура проведения. Подведение итогов подбора персонала. Принятие решения о найме и оценка его эффективности. Трудоемкость работ по найму персонала.

## **Тема 5. Мотивация персонала**

Оценка персонала в процессе его использования. Специфика оценки характеристик персонала. Критерии оценки персонала.

Показатели и методы оценки персонала. Нетрадиционные методы оценки персонала.

Использование основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой динамики и принципов формирования команды. Мотивация и стимулирование персонала. Мотивация персонала: сущность и механизм мотивации. Характеристика основных концепций мотивации. Факторы мотивации работников организации. Потребности, доходы, уровень жизни. Характеристика стимулирующих систем в организации. Классификация стимулов. Стимулирование персонала организации. Формы стимулирования. Оплата труда персонала. Система компенсации, ее цели. Управление компенсацией и управление системой льгот. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Понятие и виды деловой карьеры. Профессиональная карьера. Профессиональный и должностной рост. Характеристика основных типов и моделей карьеры. Управление деловой карьерой. Этапы карьеры. Этапы процесса планирования деловой карьеры. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала. Формирование кадрового резерва и работа с ним. Кадровый резерв: сущность, источники принципы формирования. Конфликты: сущность и классификация. Типология конфликтов. Форма, структура и динамика конфликтов. Объективные причины возникновения конфликтов. Методы изучения и диагностики конфликтов. Выбор стратегии реагирования на конфликт. Пути и средства предупреждения и разрешения конфликтов. Этапы разрешения конфликта. Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций.

## **Тема 6. Трудовая адаптация, организация обучения персонала**

Адаптация персонала: сущность, направления и виды: профессиональная, психофизиологическая, социально-психологическая, организационно – административная и экономическая.

Этапы процесса адаптации. Условия успешности адаптации. Управление адаптацией персонала: принципы, инструменты. Основные концепции и понятия обучения. Обучение персонала: сущность и основные виды. Целевые группы обучения. Обучение на рабочем месте и вне рабочего места, их характеристика. Методы обучения персонала. Роль службы управления персоналом в организации обучения кадров. Аудит человеческих ресурсов.

## **Тема 7. Высвобождение персонала**

Мобильность персонала и текучесть кадров. Факторы, обуславливающие мобильность персонала. Система показателей динамики оборота кадров в рамках организации.

Факторы текучести кадров. Специфика текучести персонала российских предприятий.

Ротация персонала как кадровая технология снижения текучести персонала предприятия.

Цели и задачи ротации персонала. Принципиальная схема ротации персонала.

Методы оценки результатов ротации. Стимулирование ротации персонала. Сокращение персонала как бизнес-функция. Факторы, обуславливающие масштабы высвобождения работников в рамках национального рынка труда. Характеристика видов высвобождения персонала. Прогнозирование высвобождения персонала. Этапы процесса высвобождения персонала. Критерии отбора претендентов на высвобождение. Основания для увольнения сотрудников в соответствии с ТК РФ. Альтернативы сокращению и увольнению персонала в условиях экономического кризиса. Работа с увольняющимися сотрудниками.

Способы разрешения конфликтных ситуаций в процессе высвобождения персонала. Проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.

## **Тема 8. Формирование и развитие организационной культуры**



Коммуникации: сущность, этапы коммуникационного процесса. Структура управления коммуникациями. Виды коммуникаций. Основные средства коммуникации. Внешние и внутренние коммуникации. Индивидуальные коммуникационные барьеры. Организационная культура: сущность, структура. Компоненты организационной культуры. Функции организационной культуры. Методы изучения организационной культуры. Этапы формирования организационной культуры. Типы организационной культуры и их особенности. Принципы и методы управления организационной культурой. Направления развития организационной культурой. Этические стандарты корпоративного поведения. Диагностика организационной культуры.

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

Практическая подготовка предусматривает: выполнение эссе, доклады-презентации, письменное тестирование.

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

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:
- планирование и принятие решений в области выбранной профессиональной деятельности и оценки их эффективности
- управление маркетинговой деятельностью предприятия (организации)
- управление информационно-коммуникационной деятельностью предприятия (организации)
- компетенций:

УК-1. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

ПК-1. Умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

ПК-13. Способностью использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций

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

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

#### **Тема 1. Персонал организации как объект управления**

1) Эссе. Тематика эссе приведена в пункте 5. Эссе выполняется в объеме около 4 страниц (шрифт 12, интервал 1.5 пт). Структура аналогична структуре тезисов на научную конференцию: заголовок, автор и место учебы, краткая аннотация, ключевые слова; актуальность выбранного направления, авторы, работающие в выбранном направлении; цель написания эссе и задачи (не менее 2), уточнение понятия, заявленного в заголовке, особенности описываемого явления, характеристика и примеры его практического

применения; основные положительные и отрицательные стороны, выводы о перспективах дальнейшего распространения; литература (7-8 наименований, преимущественно научные статьи). Эссе оценивается по шкале зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5), Вопросы 1-4. Шкала оценивания – зачет/незачет

## **Тема 2. Принципы, цели и методы управления персоналом**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

- 3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачтенным при 60% правильных ответов

## **Тема 3. Система управления персоналом организации. Кадровая стратегия**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

- 3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачтенным при 60% правильных ответов

## **Тема 4. Подбор и расстановка персонала**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

- 3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачтенным при 60% правильных ответов

## **Тема 5. Мотивация персонала**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

- 3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачтенным при 60% правильных ответов

## **Тема 6. Трудовая адаптация, организация обучения персонала**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

- 3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачтенным при 60% правильных ответов

## **Тема 7. Высвобождение персонала**

- 1) Задание ( типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

- 2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачетным при 60% правильных ответов

### Тема 8. Формирование и развитие организационной культуры

1) Задание (типовые задания см. п.5) Задание выполняет в письменной форме в размере не более страницы. При необходимости сопровождается иллюстрациями. Шкала оценивания зачет/незачет.

2) Подготовка к опросу (см. п.5). Шкала оценивания – зачет/незачет

3) Тесты (см.п.5). Шкала оценивания -зачет/незачет. Тест считается зачетным при 60% правильных ответов

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 6.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс Основы управления персоналом, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=2862> ,созданный в системе электронного обучения ННГУ <https://e-learning.unn.ru/>

**5.Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:**

#### 5.1 Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций					
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	
	не зачтено		зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	

	отказа обучающегося от ответа			с недочетами.	
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

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

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

### 5.2.1 Контрольные вопросы

вопросы	Код формируемых компетенций
1. Управление человеческими ресурсами как наука, учебная дисциплина и специфическая сфера управления.	УК-3
2. Концепции управления персоналом.	ПК-1
3. Персонал предприятий как объект управления.	ПК-13
4. Цели и функции системы управления персоналом.	ПК-13
5. Маркетинг персонала: понятие, задачи и подходы к процессу	ПК-1
6. Основные классификации персонала.	УК-3
7. Функции, задачи и должности персонала предприятий.	ПК-1
8. Внутренние и внешние источники подбора кадров.	УК-3
9. Основные этапы процесса отбора кадров.	УК-3
10. Методы оценки персонала во время отбора кадров	ПК-13
11. Процедура введения в должность и ее основные этапы	ПК-13
12. Методы оценки персонала предприятий.	ПК-1
13. Аттестация и ее основные этапы.	УК-3
14. Взаимосвязь оценки персонала с другими направлениями кадровой работы.	ПК-13
15. Профориентация персонала и ее направления.	УК-3
16. Трудовая адаптация персонала: основные направления и их содержание.	ПК-13
17. Организация системы обучения персонала.	ПК-1
18. Методы и формы обучения персонала предприятий.	ПК-1
19. Управление деловой карьерой персонала. Этапы карьеры.	ПК-1
20. Работа с кадровым резервом.	УК-3
21. Мотивация трудовой деятельности персонала.	УК-3
22. Материальное стимулирование персонала. Вознаграждения.	ПК-1
23. Методы управления персоналом, их классификация.	ПК-13
24. Экономические методы управления персоналом: их содержание, роль.	УК-3
25. Организационно-распорядительные методы управления персоналом: их содержание и роль	ПК-13
26. Социально-психологические методы управления персоналом: их содержание и роль.	УК-3

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции УК-3

Типовые контрольные задания, необходимые для оценки результатов обучения

Примеры заданий и кейсов для контроля текущих знаний студентов

1. Практическое задание. Описание ситуации: На предприятие торговли (общественного питания) нужно принять дополнительно 2-х новых сотрудников:

Заместителя директора магазина (ресторана)

Продавца (официанта)

Задание:

1. Разработайте требования к вновь принимаемым работникам. Требования к персоналу.

2. Определите источники обеспечения потребности в персонале.

3. Подготовьте объявление о вакансиях.
4. Продумайте, какие мероприятия необходимы для отбора лучших кандидатов на вакантные места.
5. Перечислите кадровые документы, необходимые для приема на работу новых сотрудников.

2. Практическое задание. Описание ситуации: В компанию приняли 2 новых сотрудников:

администратора

продавца (официанта)

Задание:

Разработайте программу адаптации для вновь принятых работников

### 3. Кейс. «Система управления персоналом»

Характеристика организации

Профиль деятельности – ООО «МЕЧТА» - торговое предприятие.

Численность персонала – около 300 чел.

Срок работы на российском рынке – 10 лет.

Общая ситуация:

Вы возглавили вновь создаваемую службу персонала. Первое знакомство с предприятием (из наблюдений, изучения документации и бесед с руководителями) выявило следующую ситуацию:

За 10 лет своего существования предприятие вышло на неплохие показатели и занимает устойчивое положение в своем сегменте рынка.

Руководитель – харизматичная личность, решения привык принимать быстро и единолично. Он ясно представляет себе стратегию развития предприятия, но редко говорит о ней. Даже ближайшее окружение весьма смутно представляет себе перспективы развития. Свои решения руководитель обсуждать не привык, считает, что все понятно. У первого лица катастрофически не хватает времени, в итоге кто сумеет его «отловить», тот и решает вопрос.

Специалисты низового звена довольно квалифицированы, но грамотных руководителей немного. Руководители часто работают как специалисты, пуская работу своих подразделений на самотек. Часто у них просто не хватает времени, чтобы заниматься собственно управлением, т.к. они постоянно выполняют несвойственные им функции, а также поручения первого лица. Границы ответственности руководителей подразделений разделены нечетко, бывает, что одно и то же задание дается сразу двум подразделениям, хотя они решают вроде бы разные задачи. Многие руководители выросли в компании с самых низов, есть даже такие, которые работают со дня основания компании.

В целом атмосфера в коллективе доброжелательная и творческая. Директор заражает всех своим энтузиазмом. Проповедуется стиль открытых дверей, к руководителю может зайти поговорить любой сотрудник. Часто идеи рядовых сотрудников активно поддерживаются и реализуются. Бывает, что внедрение какой-либо идеи тормозится на уровне руководителей среднего звена, т.к. они не понимают ее смысла.

Некоторые зоны напряжения наблюдаются относительно оценки труда и способов начисления зарплаты. В компании практически не бывает премий, только оклад. О величине окладов руководитель договаривается сам при приеме на работу. Каких-либо систематических пересмотров зарплаты нет. Зарплату могут повысить, если ходить и просить.

Текущая небольшая, но кадры постоянно нужны, т.к. компания растет. Руководители подразделений сами занимаются подбором, т.к. в отделе кадров всего два человека, которые успевают только вести кадровый учет. Кроме того, сам директор принимает активное участие в подборе, встречаясь со всеми кандидатами на все должности.

На предприятии не принято оформлять регламентирующие, нормативные и распорядительные документы. Кроме приказов о приеме и увольнении других распорядительных документов не составляется. Нет Положений о подразделениях, должностных инструкций, Положений о системе мотивации, подбора и др. Все вопросы решаются в рабочем порядке. Сроки (если они ставятся) регулярно нарушаются.

Задание:

1. Выявите проблемные области в сфере управления человеческими ресурсами.
2. Наметьте долгосрочный план работы службы персонала.
3. Распределите функции между сотрудниками службы персонала с учетом того, что принять сразу больше двух новых специалистов Вам вряд ли удастся.
4. Определите первоочередные меры, которые можно реализовать быстро.
5. Определите методы, которые необходимо использовать руководителю организации в данной ситуации.

### **5.2.3. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-1**

#### Примеры тестовых заданий для контроля текущих знаний студентов

Каковы основные принципы управления персоналом?

- а) Системность, соответствие основных элементов (управляющей и управляемой систем, форм и методов)
- б) Целенаправленность, органичность взаимосвязи общих целей предприятия и целей (подцелей) управления персоналом
- в) Динамичность, развитие в условиях постоянных изменений
- г) Все ответы являются правильными

В чем заключается деятельность управленческого персонала?

- а) Осуществляют деятельность в процессе управления производством с преобладанием умственного труда
- б) Заняты переработкой информации с использованием технических средств управления
- в) Результатом их трудовой деятельности является изучение проблем управления, подготовка, реализация и контроль выполнения управленческих решений
- г) Все ответы являются правильными

3. Что такое должностная инструкция?

- а) Это документ, содержащий нормы и нормативы деятельности работника
- б) Это документ, включающий требования к состоянию здоровья и физическим данным работника
- в) Это документ, где кратко излагаются основные задачи, требуемые навыки, ответственность и полномочия исполнителя

4. Какова цель адаптации работника в организации?

- а) Включение работника в систему внутриорганизационных отношений, занятие в ней одновременно несколько позиций
- б) Освоение поведения, совокупности требований, норм, правил поведения, определяющих социальную роль человека в коллективе
- в) Усвоение работником определенных целей, нормы поведения
- г) Все ответы являются правильными

5. С помощью каких методов управления персоналом осуществляется материальное стимулирование коллективов, отдельных работников?

- а) Административные
- б) Социально-психологические
- в) Экономические
- г) Все указанные методы

### **5.2.4. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ПК-13**

1. Группа работников, которая направляет, координирует и стимулирует деятельность предприятия, распоряжается его ресурсами, несет полную ответственность за достижение целей предприятия — это:

- а) линейные руководители;
- б) функциональные руководители;
- в) специалисты;
- г) производственный персонал.

2. Полномочия, которые передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным называются:

- а) линейными полномочиями;
- б) чрезвычайными полномочиями;
- в) штабными полномочиями.
- г) матричными полномочиями
- д) дивизиональными полномочиями.

**Кейс-задание.** По мнению американского социолога Э. Шайна, организационная культура представляет собой «набор приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Такие правила представляют собой отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений. Члены организации не задумываются об их смысле, они рассматривают их как изначально верные». Ряд авторов трактует культуру организации как сложную композицию важных предположений (часто не поддающихся формулированию), «бездоказательно принимаемых и разделяемых членами коллектива».

1. Действительно ли администрация организации всегда является «локомотивом», а персонал – «вагонами»? Аргументируйте свою точку зрения.

2. Французский социолог Н. Деметр подчеркивал, что культура предприятия – это система представлений, символов, ценностей и образцов поведения, разделяемая всеми его членами.

3. Согласны ли Вы с данным утверждением? Быть может, большинство работников лишь играют определенные роли, искажая при этом свою сущность?

### **Темы докладов (презентаций)**

- 1. Становление и развитие отечественной системы управления персоналом.
- 2. Принципы и методы построения системы управления персоналом в организации.
- 3. Управление работой с персоналом в системе государственного управления.
- 4. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в организации.
- 5. Управление служебно-профессиональным продвижением персонала в системе государственного управления.
- 6. Конфликты в системе управления персоналом.
- 7. Организационная структура управления персоналом в организации.
- 8. Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления.
- 9. Трудовой потенциал работников государственной службы.
- 10. Управление подготовкой кадров в системе государственного управления.
- 11. Планирование карьеры государственного служащего.
- 12. Деловая оценка государственного служащего.
- 13. Стили руководства персоналом в системе государственного управления.
- 14. Управление персоналом в условиях кризиса.
- 15. Разработка стратегии управления персоналом в организации: теория и практический опыт.



16. Персонал: проблемы управления подбором и наймом специалистов в организации.
17. Развитие персонала в системе государственного управления.

#### **5.2.5 Темы эссе**

1. Организационная культура в системе государственного управления.
2. Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала в организации.
3. Совершенствование мотивации и стимулирования трудовой деятельности государственных служащих.
4. Гарантии и компенсации труда государственных служащих.
5. Совершенствование управления кадровым резервом.
6. Совершенствование нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом в организации.
7. Совершенствование планирования и прогнозирования потребности в персонале в организации.
8. Методика разработки карьерной стратегии
9. Руководитель: власть и личное влияние.
10. Развитие теории управления персоналом за рубежом.
11. Проекты рабочих мест и их роль в управлении персоналом.
12. Управление деловой карьерой
13. Принципы взаимодействия руководителя с подчиненными
14. Участие персонала в управлении
15. Вознаграждающее управление
16. Управление отношениями в организации
17. Основы управления человеческими ресурсами
18. Управление профориентацией и адаптацией персонала
19. Система профессионально-служебного продвижения
20. Концепции управления персоналом
21. Закономерности и принципы управления персоналом
22. Методы управления персоналом
23. Кадровый контроллинг и кадровое планирование
24. Формирование поведения руководителя в конфликтной ситуации
25. Обучение персонала на рабочем месте
26. Обучение персонала вне рабочего места
27. Основные направления персонал-маркетинга
28. Основные стратегии управления персоналом, применяемые крупными компаниями

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **а) основная литература:**

1. Управление персоналом в России: парадигмы и практика. Книга 3 : монография / под ред. А.Я. Кибанова. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 174 с. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/13349](http://www.dx.doi.org/10.12737/13349). - ISBN 978-5-16-103448-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1042055>
2. Одегов Ю.Г. Кадровая политика и планирование: учеб. и практикум для академ. бакалавриата. Ч. 1-2 изд. перераб. и доп. - М.: Юрайт, 2021. - 576 с.

#### **б) дополнительная литература:**

1. Эффективное управление организационными и производственными структурами : монография / О.В. Логиновский, А.В. Голлай, О.И. Дранко, А.Л. Шестаков, А.А. Шинкарев ; под ред. О.В. Логиновского. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 450 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1087996. - ISBN 978-5-16-108540-0. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/1087996>

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы** (в соответствии с содержанием дисциплины) <http://www.consultant.ru/> - офиц. сайт компании "Консультант-Плюс".

1. <http://www.akm.ru/> - экономическое информационное агентство.
2. <http://www.doaj.org/> - европейская база данных по разным областям науки включая экономику.
3. <http://economics.ru/> - образовательно-справочный сайт по экономике.
4. <http://elibrary.ru/defaultx.asp> - научная электронная библиотека.
5. <http://www.aip.ru/> - административно-управленческий портал.
6. <http://www.kommersant.ru/> - издательский дом "Коммерсантъ"
7. <http://www.akdi.ru/> - агентство консультаций и деловой информации.
8. <http://www.economy.gov.ru/minrec/main> - Министерство экономического развития РФ.
9. <http://www.expert.ru/> - офиц. сайт журнала "Эксперт".
10. <http://www.uptp.ru/> - офиц. сайт журнала "Проблемы теории и практики управления".
11. <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/> - Росстат.
12. <http://www.polpred.com/> - база данных

---

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: компьютер преподавателя с возможностью подключения к сети Интернет, экран для демонстрации и проектор, компьютеры для студентов с возможностью подключения к сети Интернет.

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

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) («Консультант студента», «Лань», «Znaniyum», «Юрайт») и к электронной информационно-образовательной среде организации ([portal.unn.ru](http://portal.unn.ru)), в системе электронного обучения ННГУ <https://e-learning.unn.ru/>. Данные электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации (в библиотеке ИЭП ННГУ), так и вне ее.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность образовательной программы бакалавриата Региональное и муниципальное управление.

Автор

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_

Г.А. Шишканова

Рецензент \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой

д.э.н., профессор \_\_\_\_\_

С.Н. Яшин

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «31» мая 2021 года, протокол № 4/1.