

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГУГ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра организационного развития

**УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОГО И  
МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

---

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Государственная и муниципальная служба

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная, очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2023

*Управление персоналом в органах государственного и муниципального управления*  
Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель(и):

*к.э.н., доцент Е.Н. Галкина*

.....

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 7 от 23.03.2023

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
2. Структура дисциплины .....	5
3. Содержание дисциплины .....	6
4. Образовательные технологии .....	9
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	11
5.1 Система оценивания .....	11
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	12
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	22
6.1 Список источников и литературы .....	22
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	23
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	24
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	24
9. Методические материалы .....	25
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	25
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины .....	30

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Цель дисциплины:** сформировать у студентов фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в рамках основ управления персоналом в современных условиях

**Задачи:**

- ознакомить студентов с историческими и социальными вопросами управления персоналом;
- изучить основные концепции управления персоналом с учетом этапов их формирования;
- систематизировать теоретические знания в области основ управления персоналом;
- изучить основные элементы системы управления персоналом: цель, задачи, субъекты, объекты, методы, функции и принципы управления персоналом;
- изучить нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом;
- изучить современные технологии управления персоналом.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-2 Способен использовать в профессиональной деятельности основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	ПК-2.2 Демонстрирует способность использовать в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач.	Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• основы современной философии и концепций управления персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом ;</li> <li>• основы разработки и реализации стратегий управления человеческими ресурсами.</li> </ul> Уметь: <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>• формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации.</li> </ul> Владеть:           владеет способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения
	ПК-2.3 Разрабатывает оптимальную кадровую	Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>• основы современной философии и концепций управления</li> </ul>

	<p>политику и готов использовать кадровые технологии в государственных и муниципальных органах.</p>	<p>персоналом, сущность и задачи, закономерности, принципы и методы управления персоналом ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основы разработки и реализации стратегий управления человеческими ресурсами.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• применять теоретические положения в практике управления персоналом организации;</li> <li>• формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <p>владеет способностью использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения</p>
--	---	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Управление персоналом в органах государственного и муниципального управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин «Организационное поведение».

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин «Управленческий консалтинг».

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5	Лекции	20
5	Семинары/лабораторные работы	22
5	Контроль	18
Всего:		60

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
5	Лекции	12
5	Семинары/лабораторные работы	12
5	Контроль	18
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Эволюция науки управления персоналом	<p>Человеческий фактор и его роль в развитии организации. Теория управления о роли человека в организации.</p> <p>Исторические изменения роли персонала в жизни общества и деятельности организации. Этапы развития науки о персонале. Школа научной организации труда (Ф. Тейлор), школа административного управления (А.Файоль), школа человеческих отношений (Э. Мейо), поведенческая школа (Д. МакГрегор, В. Оучи, А. Маслоу, Д. МакКлелланд, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, В. Врум, С. Адамс, Л. Портер, Э. Лоулер).</p> <p>Количественные и ситуационные подходы в управлении персоналом. Развитие отечественной науки о персонале.</p>
2	Основные концепции и философия управления персоналом	<p>Понятия: концепция, парадигма, деятельность по управлению персоналом. Подходы к формированию концепций управления персоналом: экономический, органический (административная и социальная), гуманистический. Основные современные концепции управления персоналом: концепция использования трудовых ресурсов, концепция управления персоналом, концепция управления человеческими ресурсами, концепция управления человеком.</p> <p>Философия управления персоналом: понятие и определение. Взаимосвязь философии организации и философии управления персоналом. Основные функции философии управления персоналом.</p> <p>Цели, основные элементы и принципы формирования философии управления персоналом.</p> <p>Национальные особенности формирования философии</p>

		управления персоналом организации. Характеристика японской, американской и российской философии управления персоналом организации.
3	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией  Система управления персоналом	Функция управления персоналом как одна из основных функций организации. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место функции управления персоналом в общей системе управления организацией. Сущность, цели и функции системы управления персоналом. Основные элементы системы управления персоналом: субъект управления, объект управления, уровни управления. Состав функциональных блоков системы управления персоналом. Классификация систем управления персоналом. Модель компетенций как основа построения системы управления персоналом. Понятие принципов построения системы управления персоналом. Содержание принципов экономичности, прогрессивности, перспективности, комплексности, оперативности, оптимальности и др. Методы управления персоналом: административные, экономические, социальные и психологические.
4	Персонал как объект управления	Понятие персонала, различия в терминологических толкованиях. Основные понятия и определения, используемые в курсе (трудовые ресурсы, человеческие ресурсы, персонал, кадры, штат). Классификация персонала по функциям, выполняемым в производственном процессе, характеру фактической деятельности, сроку работы, принципу участия в технологическом процессе. Организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая структура персонала.
5	Служба управления персоналом как субъект управления	Понятие службы управления персоналом Историческая справка и развитие служб управления персоналом в России и за рубежом. Должностной состав служб управления персоналом. Виды организационных структур службы управления персоналом. Профессионально-квалификационный и количественный состав службы управления персоналом. Трудоёмкость работ по управлению персоналом. Затраты, связанные с текучестью персонала организации. Связь текучести персонала с мотивацией и системой поиска, подбора, отбора персонала. Методические подходы к количественному и профессиональному составу службы управления персоналом при ее формировании.
6	Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом	Место и роль нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом. Информационное и документационное обеспечение системы управления персоналом. Международные рекомендации по

		<p>управлению трудовой деятельностью Международной организации труда. Международная классификация занятий.</p> <p>Правовое обеспечение системы управления персоналом: Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, постановления Правительства РФ.</p> <p>Локальные документы организации: устав, правила внутреннего трудового распорядка, коллективный договор, Положение о подразделении, штатное расписание, должностная инструкция, внутрифирменные профессиональные стандарты, положения о кадровых технологиях (о найме, адаптации, оценке, о кадровом резерве, мотивации и др.).</p> <p>История разработки профессиональных стандартов в России. Национальная система компетенций и квалификаций. Структура профессионального стандарта. Управление персоналом с использованием профессиональных стандартов.</p>
7	Современные технологии подбора, отбора и адаптации персонала	<p>Классификация и характеристика современных технологий подбора персонала. Этапы разработки и внедрения технологии подбора персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий подбора персонала. Классификация и характеристика современных технологий отбора персонала. Этапы разработки и внедрения технологии отбора персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий отбора персонала. Классификация и характеристика современных технологий адаптации персонала. Этапы разработки и внедрения технологии адаптации персонала. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий адаптации персонала.</p>
8	Современные технологии оценки персонала	<p>Классификация и характеристика современных технологий оценки персонала.</p> <p>Этапы разработки и внедрения технологии оценки персонала.</p> <p>Методы определения социально-экономической эффективности технологий оценки персонала.</p>
9	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	<p>Классификация и характеристика современных технологий стимулирования трудовой деятельности персонала.</p> <p>Этапы разработки и внедрения технологии стимулирования трудовой деятельности персонала.</p> <p>Методы определения социально-экономической эффективности технологий стимулирования трудовой деятельности персонала.</p>
10	Профессиональное развитие и управление карьерой персонала	<p>Классификация и характеристика современных технологий профессионального развития персонала.</p> <p>Этапы разработки и внедрения технологии профессионального развития персонала.</p> <p>Методы определения социально-экономической</p>



		эффективности технологий профессионального развития персонала. Классификация и характеристика современных технологий управления карьерой персонала. Этапы разработки и внедрения технологии управления карьерой персонала. Методы определения социально-экономической эффективности технологии управления карьерой персонала.
11	Современные технологии увольнения персонала	Сущность и понятие категорий: «увольнение» и «высвобождение» персонала в организации. Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала Этапы разработки и внедрения технологии увольнения персонала

#### 4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебной работы	Информационные и образовательные технологии
1	2	3	5
1	Эволюция науки управления персоналом	Лекция 1 Семинар 1	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
2	Основные концепции и философия управления персоналом	Лекция 2 Семинар 2 Контрольная работа	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия

3	Роль и место управления персоналом в системе управления организацией  Система управления персоналом	Лекция 3 Семинар 3	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
4	Персонал как объект управления	Лекция 4 Семинар 4 Контрольная работа	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
5	Служба управления персоналом как субъект управления	Лекция 5 Семинар 5 Контрольная работа	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
6	Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом	Лекция 6 Семинар 6	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
7	Современные технологии подбора, отбора и адаптации персонала	Лекция 7 Семинар 7 Контрольная работа	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия

8	Современные технологии оценки персонала	Лекция 8 Семинар 8	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
9	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала	Лекция 9 Семинар 9	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
10	Профессиональное развитие и управление карьерой персонала	Лекция 10 Семинар 10	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия
11	Современные технологии увольнения персонала	Лекция 11 Семинар 11 Тестирование	Метод проблемного изложения знаний. Обзорный метод изложения знаний. Метод визуализации учебного материала. Лекция-визуализация с элементами лекции дискуссии. Семинар-дискуссия

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
Блиц-тест	5 баллов	15 баллов
Контрольная работа	5 баллов	20 баллов
Выступление, презентация		10 баллов
Участие в дискуссии		15 балла

Всего:		60 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

В течение преподавания курса «Управление персоналом в органах ГМУ» используются такие формы текущей аттестации студентов, как тестирование, решение кейсов, собеседование. По итогам обучения проводится экзамен.

#### Примерные вопросы теоретического характера

1. Роль и место управления персоналом в системе управления организацией
2. Человеческий фактор и его роль в развитии организации.
3. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации.
4. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место управления персоналом в общей системе управления организацией.
5. Эволюция развития науки о труде
6. Основоположники политической экономии и школы физиократов
7. Теория многофакторного формирования цены
8. История развития науки управления персоналом
9. Школа научного управления
10. Административная школа
11. Школа человеческих отношений
12. Поведенческая школа
13. Современные концепции управления персоналом
14. Концепция использования трудовых ресурсов
15. Концепция управления персоналом
16. Концепция управления человеческими ресурсами
17. Концепция управления человеком
18. Философия предприятия
19. Понятие философии предприятия
20. Основные положения в структуре философии предприятия
21. Зарубежный опыт в формировании философии предприятия
22. Философия предприятия как основа социальной организации

23. Система управления персоналом: цели, функции, методы
24. Определение системы управления персоналом
25. Цели и уровни управления персоналом
26. Функции управления персоналом
27. Методы и принципы управления персоналом
28. Методы управления персоналом
29. Административные методы управления персоналом
30. Экономические методы управления персоналом
31. Социальные методы управления персоналом
32. Психологические методы управления персоналом
33. Служба управления персоналом (СУП) как субъект управления
34. Историческая справка о службе управления персоналом
35. Развитие СУП в России
36. Виды организационных структур СУП
37. Должностной состав
38. Персонал как объект управления
39. Понятия (персонал, кадры, человеческие ресурсы)
40. Классификация работников бюджетной сферы и государственных служащих
41. Структура персонала: организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая
42. Понятие нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом
43. Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера
44. Нормативно-справочные документы
45. Документы технического, технико-экономического и экономического характера
46. Сущность и понятие движения персонала в организации
47. Показатели, учитывающие движение персонала
48. Понятие текучести кадров и ее основные виды
49. Мотивы ухода персонала при высокой текучести кадров
50. Рекомендации по снижению текучести кадров.
51. История разработки профессиональных стандартов в России.
52. Национальная система компетенций и квалификаций.
53. Структура профессионального стандарта.
54. Управление персоналом с использованием профессиональных стандартов.
55. Классификация и характеристика современных технологий подбора персонала
56. Этапы разработки и внедрения технологии подбора персонала
57. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий подбора персонала
58. Классификация и характеристика современных технологий отбора персонала
59. Этапы разработки и внедрения технологии отбора персонала
60. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий отбора персонала
61. Классификация и характеристика современных технологий адаптации персонала
62. Этапы разработки и внедрения технологии адаптации персонала
63. Методы оценки социально-экономической эффективности технологий адаптации персонала
64. Классификация и характеристика современных технологий оценки персонала
65. Этапы разработки и внедрения технологии оценки персонала
66. Методы определения социально-экономической эффективности технологий оценки персонала
67. Классификация и характеристика современных технологий стимулирования трудовой деятельности персонала
68. Этапы разработки и внедрения технологии стимулирования трудовой деятельности персонала

69. Методы определения социально-экономической эффективности технологий оценки персонала
70. Классификация и характеристика современных технологий профессионального развития персонала
71. Этапы разработки и внедрения технологии профессионального развития персонала
72. Методы определения социально-экономической эффективности технологий профессионального развития персонала
73. Классификация и характеристика современных технологий управления карьерой персонала
74. Этапы разработки и внедрения технологии управления карьерой персонала
75. Методы определения социально-экономической эффективности технологий управления карьерой персонала
76. Классификация и характеристика современных технологий увольнения персонала
77. Этапы разработки и внедрения технологии увольнения персонала
78. Методы определения социально-экономической эффективности технологий увольнения персонала

### Пример блиц-тестов

№ п/п	Вопросы	Ответы
1	Исследования неформальных групп начал проводить:	1. А. Файоль 2. Ф. Тейлор 3. Э. Мейо 4. Г. Форд
2	Административную (классическую) школу управления сформировал:	1. Ф. Герцберг; 2. Э. Мейо; 3. Ф. Тейлор; 4. А. Файоль; 5. Г. Форд.
3	Какая теория Д. МакГрегора учитывает черты только плохого работника:	1. Теория X 2. Теория Y 3. Теория Z
4	Какая теория является теоретической основой концепции использования трудовых ресурсов:	1. Теория Ф. Тейлора 2. Теория Э. Мэйо 3. Теория А. Файоля 4. Теория Ф. Герцберга
5	Какая теория является теоретической основой концепции управления персоналом	1. Теория Ф. Тейлора 2. Теория Э. Мэйо 3. Теория А. Файоля 4. Теория У. Оучи

### Примеры тестов

№ п/п	Вопросы	Ответы
1	В чем заключается основная задача управления персоналом	1. Полное и качественное выполнение сотрудником своих должностных обязанностей 2. Побуждение персонала к максимально эффективному и производительному труду
2	Персонал – это	1. Основной состав

		квалифицированных работников предприятия 2. Совокупность физических лиц, состоящих с организацией как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма
3	Состав должностей постоянных сотрудников организации - это	1. Штатная структура персонала 2. Функциональная структура персонала 3. Социальная структура персонала
4	Административные методы управления персоналом классифицированы (выберите лишний ответ):	1.Административно-материальное воздействие; 2.Социально- экономическое воздействие; 3. Организационное воздействие; 4.Распорядительное воздействие; 5.Дисциплинарное воздействие
5	Какова роль человека в концепции управления человеческими ресурсами	1. Фактор производства 2. Ресурс организации 3. Главный субъект организации
6	На каком уровне управления определяются концепция и тип кадровой политики	1. Высший уровень управления 2. Функциональный отдел (служба управления персоналом) 3. Линейные менеджеры
7	Стратегия управления персоналом является	1. Корпоративной стратегией 2. Деловой стратегией 3. Функциональной стратегией
8	Управление организационными изменениями относится к	1. Стратегическому управлению персоналом 2. Оперативному управлению персоналом 3. Текущему управлению персоналом
9	На производственном предприятии один менеджер по персоналу, в среднем, должен приходиться на	1. 30 сотрудников 2. 100 сотрудников 3. 500 сотрудников
10	В каком документе закреплены квалификационные требования, функциональные обязанности, права и ответственность сотрудника	1. Должностная инструкция 2. Штатное расписание 3. Модель-эталон сотрудника
11	Основной целью разработки должностных инструкций является	1. Рациональное распределение функциональных обязанностей между работниками 2. Формулировка требований к персоналу
12	Величина затрат рабочего времени, установленная для выполнения единицы работы – это	1. Норма времени 2. Норма выработки 3. Норма времени обслуживания
13	Факторами внешней среды, которые влияют на стратегию управления персоналом предприятия, являются (выберите лишний ответ):	1.Тип власти в обществе 2. Методы управления 3.Законодательные акты, постановления в области труда 4.Ситуация на рынке труда



14	Декларация прав сотрудника является основой:	1. Правил внутреннего трудового распорядка предприятия 2. Философии предприятия
15	При планировании количественной потребности в персонале определяют (выберите лишний ответ):	1. Явочный состав персонала 2. Списочный состав персонала 3. Среднесписочный состав персонала
16	Естественная текучесть персонала способствует своевременному обновлению коллектива и составляет в год:	1. 1-3 % в год 2. 3-5% в год 3. 5-7% в год

### Примеры практических заданий

**Задание 1:** По итогам обсуждения современных концепций управления персоналом (тема 3), студенты заполняют таблицу. Необходимо выполнить сравнительный анализ концепций управления персоналом.

#### Концепции управления человеком в организации

	Концепция 1	Концепция 2-3	Концепция 34
Концепция	Экономический подход	Органический подход административная социальная	Гуманистический подход

Роль человека

Теоретическая основа

Цель управления

Место человека

Требования к «качеству» работника

Содержание управления

Подразделение

Главный рычаг

Современные примеры применения

### Задание 2.

Для определения численности инспекторов по кадрам в СУП могут быть использованы «Укрупненные нормативы времени на работы по комплектованию и учету кадров». Для расчетов студентам раздаются нормативы предельной численности работников кадровых служб

и бухгалтерий федеральных органов исполнительной власти (утв. Постановлением Минтруда России от 5 июня 2002 г. № 39 )

Расчет нормативной численности инспекторов по кадрам СУП (Чн) осуществляется по формуле:

$$Чн = Тоб/Фп,$$

Где Фп – фонд рабочего времени одного инспектора на планируемый год (фонд рабочего времени одного сотрудника в год условно принимается равным 1910 час.);

Тоб – общие затраты времени на работы по комплектованию и учету кадров.

Общие затраты времени на работы по комплектованию и учету кадров определяются по формуле:

$$Тоб. = Тн. + Тн.н., \text{ где}$$

Тн - нормативная трудоемкость (трудозатраты) выполняемых работ,

Тн.н. – трудоемкость (трудозатраты) ненормируемых работ.

Расчет общей нормативной трудоемкости работы по комплектованию и учету кадров производится по формуле:

$$Тн = \sum Ti, \text{ где}$$

Ti - нормативная трудоемкость (трудозатраты) по каждому виду выполняемых работ

Диапазон изменений i от 1 до n – это количество нормируемых видов работ.

Расчет нормативной трудоемкости (трудозатрат) по каждому виду выполняемых работ (Ti) производится по формуле:

$$Ti = Vi \times Нврi ,$$

где Нврi - норма времени на выполнение единицы измерения в определенном виде нормируемых работ.

$$Нврi = То \times К, \text{ где}$$

То – норматив времени на выполнение конкретного нормируемого вида работы;

К – коэффициент, учитывающий дополнительные затраты времени. Значение коэффициента К принимается как 1,08.

Для расчета нормативной трудоемкости работ по комплектованию и учету кадров следует заполнить табл.2. (с учетом, что среднесписочная численность работников предприятия 20500 чел.)

Таблица. 2

№ п/п	Наименование работы	Единица измерения	Годовой объем работы, Vi	Норматив времени	Норма времени, Нврi , ч.	Нормативная трудоемкость, Ti , ч.
1	Оформление документов при приеме на работу		4500			
2	Оформление документов при увольнении		3600			
3	Оформление документов работнику, уходящему на пенсию		250			
4	Оформление перевода в другое подразделение		2100			

	или на другую должность					
5	Составление отчета о численности работников по полу и возрасту и рабочих по образованию		1			
	Итого, Тн					

Определение затрат времени на работы, не предусмотренные нормами и носящие разовый характер (Тн.н.). производится с использованием фотографии или самофотографии рабочего времени либо моментных наблюдений, а также анкетного или устного опросов. Экспертным путем установлено, что затраты времени, не предусмотренные Нормами, составляют у специалиста по комплектованию и учету кадров 20 час. в месяц.

**Задание 3.** Выбрать методы управления персоналом, соответствующие определенному стилю управления

### **Ситуация 1**

Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, что вы ему указываете.

1. Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?
2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?
  - А. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные дисциплинарные меры наказания, для последующего увольнения.
  - Б. В интересах дела постараюсь вызвать его на открытый разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.
  - В. Обращусь к активу коллектива — пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.
  - Г. Напишу докладную записку о лишении квартальной премии и понижении должностного оклада.

### **Ситуация 2**

Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т.к. зарплата – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения по специальности бухгалтер ее нельзя.

1. Как вы будете поступать с Раисой в дальнейшем?
2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?
  - А) Примените меры воздействия для ее последующего увольнения.
  - Б) В интересах дела попытайтесь вызвать Раису на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и разработать условия по устранению конфликтности.
  - В) Напишите докладную записку на Раису о лишении квартальной премии и понижении должностного оклада.
  - Г) Обратитесь к активу коллектива с просьбой принять меры общественного морального воздействия.

### **Ситуация 3**

Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

1. Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?

2. К каким методам управления относится каждый из предлагаемых вариантов?

А. Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б. Не дожидаться выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.

В. Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем? Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, решить вопрос о наказании работника. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой

## Пример кейсов

### Пример 1.

#### Акционерное общество «Хлебопродукт»

Акционерное общество «Хлебопродукт» является одним из крупнейших комбинатов по производству муки и комбикормов в регионе. С началом рыночных реформ на комбинате, как и на большинстве российских предприятий, начался резкий спад объемов производства и реализации, вызванный во многом неумением работать в новых условиях. Комплексное обследование организации, проведенное внешними консультантами, показало, что на комбинате почти полностью отсутствовали какие-либо элементы современных систем управления, т.е. внутренняя среда организации оказалась неадекватной изменившейся внешней среде.

У генерального директора отсутствовала квалифицированная управленческая команда, и он был вынужден выполнять многие функции сам. При этом в анонимных социологических исследованиях практически во всех бедах винили генерального директора, который не хочет отдавать свою власть. Он в свою очередь утверждает, что готов к делегированию полномочий, только вот никто не может решать вопросы квалифицированно. При этом в акционерном обществе «Хлебопродукт» отсутствует комплексное обучение управленческого персонала, отсутствуют должности коммерческого директора, директора по производству, закупкам, финансового директора.

Особенно серьезные проблемы есть в области управления персоналом организации, а отдел кадров выполняет только традиционные функции, часто ограничиваясь заключением трудовых договоров, оформлением трудовых книжек, делопроизводством. Отдел кадров акционерного общества «Хлебопродукт» не развивает такие элементы в работе с персоналом как подбор персонала, адаптация персонала, оценка, профессиональное развитие и др. Отсутствует эффективная мотивация персонала и понимание ее необходимости. Система стимулирования труда не отвечает современным требованиям: при наличии разработанных норм труда есть проблемы в организации заработной платы. Результаты труда не увязаны с вознаграждением, не применяются дифференцированные системы оплаты труда.

Налицо есть типичные проблемы управления и отсутствие управленческих навыков работы в новых условиях. На комбинате проблемы в финансовом и маркетинговом секторах управления. Отсутствует управление финансовыми потоками и затратами, не проводились разработка

бюджета по структурным подразделениям, анализ рынка, предпочтений клиентов, поиск новых покупателей и т.п.

## Пример 2

### Министерство финансов

Министерство финансов Российской Федерации является федеральным органом исполнительной власти. Функции управления персоналом в Министерстве финансов Российской Федерации осуществляет Отдел кадров центрального аппарата и государственной службы.

В Минфине России существует четкая регламентация кадровых технологий, зафиксированная в Положениях и Приказах Министерства.

Управление персоналом в Минфине России характеризуется следующими особенностями:

- законодательно определен правовой статус государственных гражданских служащих, их основные права и обязанности, а также запреты и ограничения, связанные с поступлением на гражданскую службу и ее прохождением.
- гражданские служащие осуществляют свою деятельность на основе должностного регламента, в котором закреплены квалификационные требования, предъявляемые к замещаемой должности, должностные обязанности, перечень вопросов, по которым гражданский служащий вправе принимать самостоятельные решения, и перечень государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям.
- в целях обеспечения систематической оценки труда предусмотрено, что один раз в три года гражданский служащий должен проходить аттестацию.
- закреплена обязательность направления гражданского служащего на профессиональную переподготовку, повышение квалификации или стажировку не реже одного раза в три года.
- Денежное вознаграждение государственного гражданского служащего зависит от категории и группы замещаемой гражданским служащим должности, стажа (выслуги лет), классного чина, а также включает надбавки за особые условия прохождения службы, за работу со сведениями, составляющими государственную тайну и др.

## Пример 3

### Компания Данон

#### Принципы управления персоналом компании «Данон»:

1. Непрерывное развитие сотрудников, позволяющее им быть готовыми к постоянным изменениям.
2. Улучшение результатов деятельности за счет внедрения программы развития руководителей.
3. *Networking attitude* — развитие организации и навыков установления отношений сотрудничества и обмена.
4. Тесное взаимодействие с работниками, открытый диалог.
5. Установление политики вознаграждения, которая мотивирует наших людей, поощряет за индивидуальные и командные достижения.
6. Внедрение программы «Путь «Данон».

Группа «Данон» сознательно принимает повышенные обязательства в области социальной ответственности и ставит своей целью создавать уникальные возможности для мотивации и развития сотрудников во всем мире. Поэтому мы используем ряд передовых HR-технологий, которые едины для всех стран: в компании действует продуманная компенсационная система, базирующаяся на единой классификации должностей (грейдинговании), успешно применяется система управления эффективностью — оценка персонала, планируется развитие карьеры сотрудников, работает известный международный корпоративный университет «Данон».

В «Данон» регулярно проводятся исследования корпоративной культуры и ценностей, удовлетворенности сотрудников (*Danone People Survey*). После опроса обязательно формируются разнообразные по составу проектные группы для внедрения улучшений. Кроме того, мы изучаем, насколько сформированы ключевые управленческие компетенции у наших сотрудников с помощью инструмента «360°».

Компания «Данон» одна из первых на российском рынке внедрила гибкую систему льгот — *Benefit a la carte* (по принципу «кафетерия»). Суть программы состоит в том, что наши сотрудники имеют возможность самостоятельно формировать свой социальный пакет (*рис. 1*). На каждого человека выделяется определенная сумма денег, и он сам решает, как ее потратить: пойти в спортивный клуб, оплатить обучение детей, отдохнуть вместе с семьей, оформить страховку родных и близких...

Основная задача — обеспечить быстрорастущий бизнес «Данон» сотрудниками, которые соответствуют инновационному духу компании. Потому что единственное, что может затормозить наше развитие, — это нехватка «правильных» людей. Нам нужно не просто набрать их, но и обучить в короткие сроки, помочь адаптироваться к корпоративной культуре. Второе важное направление можно определить как повышение организационной эффективности — внедрение и развитие проектной методологии, сопровождение более десятка стратегических проектов компании.

И, наконец, нашим третьим приоритетом является сохранение и совершенствование уникальной корпоративной культуры, основанной на четырех основных принципах: гуманизм, близость, открытость, энтузиазм.

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

### **6.1 Список источников и литературы**

- Нормативные правовые акты  
 Акты международного права  
 Конвенция МОТ № 138 (1973 г.) «О минимальном возрасте для приема на работу»  
 Декларация МОТ об основополагающих принципах и правах в сфере труда // Российская газета. 1998. 16 декабря.
- Конституционные акты Российской Федерации  
 Конституция Российской Федерации  
 Федеральные законы  
 Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими изменениями)  
 Дополнительные источники  
 Нормативные правовые акты  
 Федеральные законы  
 Закон РФ «О занятости населения в Российской Федерации» от 19 апреля 1991 г. (с последующими изменениями)  
 Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ (с последующими изменениями)  
 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998 г. № 14-ФЗ (с последующими изменениями)  
 Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (с последующими изменениями)  
 Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями)

Федеральный закон «О муниципальной службе» от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ (с последующими изменениями)

#### Основная литература

1. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учебное пособие – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013 -301 с. (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]
2. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера: Учебное пособие/С.И.Сотникова, 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 328 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-369-01455-4. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/501180>

#### Дополнительная литература

1. Баскина, Т. В. Техники успешного рекрутмента [Электронный ресурс]— 2-е изд., перераб. и доп. — М. : АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 288 с. [ЭБС, znanium.com]
2. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: Повышение эффективности и снижение затрат [Электронный ресурс]— М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. — 129 с. [ЭБС, znanium.com]
3. Асалиев, А.М., Вукович Г.Г., Кириллова О.Г., Косарева Е.А. Оценка персонала в организации - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с (Высшее образование: Магистратура). [ЭБС, znanium.com]
4. Ветлужских, Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика [Электронный ресурс] / - 5-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 151 с. [ЭБС, znanium.com]
5. Фокин К.Б. Управление кадровым резервом: теория и практика: Монография /. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 278 с. [ЭБС, znanium.com]
6. Управление персоналом в России: теория, отечественная и зарубежная практика. Монография./Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 283 с. [ЭБС, znanium.com].

### **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)

ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

Cambridge University Press

ProQuest Dissertation & Theses Global

SAGE Journals

Taylor and Francis

JSTOR

Министерство труда и социальной защиты РФ. Официальный сайт. Режим доступа: [www.gosmintrud.ru](http://www.gosmintrud.ru)

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд). Официальный сайт. Режим доступа: [www.rostrud.ru](http://www.rostrud.ru)

Национальный союз кадровиков. Официальный сайт. Режим доступа: [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)

Национальный союз "Управление персоналом" (НасОУП). Официальный сайт. Режим доступа: [www.nasoup.com](http://www.nasoup.com)

Журнал «Управление персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

Журнал «Кадровый менеджмент». Архив номеров. Режим доступа: [www.km-magazine.ru](http://www.km-magazine.ru)

Журнал «Корпоративные университеты». Архив номеров. Режим доступа: [www.corporate-education.ru](http://www.corporate-education.ru)

Журнал «Менеджер по персоналу». Архив номеров. Режим доступа: [www.mediapro.com.ua](http://www.mediapro.com.ua)

Журнал «Мотивация и оплата труда». Архив номеров. Режим доступа: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)

Журнал «Обучение & карьера». Архив номеров. Режим доступа: <http://d-mir.ru/journal/oik>

Интернет-журнал «Работа с персоналом». Архив номеров. Режим доступа: [www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)

Журнал «Recruiting News». Архив номеров. Режим доступа: [www.recnews.ru](http://www.recnews.ru)

Журнал «T&D Director. Тренинги в бизнесе». Архив номеров. Режим доступа: [www.tddirector.ru/](http://www.tddirector.ru/)

Журнал «Справочник по управлению персоналом». Архив номеров. Режим доступа: <http://sup.pro-personal.ru>

Журнал «Штат». Архив номеров. Режим доступа: [www.hrmedia.ru](http://www.hrmedia.ru)

Журнал «Элитный персонал». Архив номеров. Режим доступа: [www.e-personal.ru](http://www.e-personal.ru)  
[www.rdwmedia.ru](http://www.rdwmedia.ru)

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.



Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий**

#### **Тема 1: Эволюция науки управления персоналом**

**- 2 часа**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Основоположники политической экономии и школы физиократов
2. Теория многофакторного формирования цены
3. История развития науки управления персоналом
4. Школа научного управления
5. Административная школа
6. Школа человеческих отношений
7. Поведенческая школа

#### **Тема 2: Основные концепции и философия управления персоналом**

**- 2 часа**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Современные концепции управления персоналом
2. Концепция использования трудовых ресурсов
3. Концепция управления персоналом
4. Концепция управления человеческими ресурсами
5. Концепция управления человеком

6. Понятие философии предприятия
7. Основные положения в структуре философии предприятия
8. Зарубежный опыт в формировании философии предприятия
9. Философия предприятия как основа социальной организации

**Тема 3: Роль и место управления персоналом в системе управления организацией.  
Система управления персоналом  
- 2 часа**

**Вопросы для обсуждения**

1. Человеческий фактор и его роль в развитии организации.
2. Взаимосвязь функции управления персоналом с другими функциями управления в рамках общей стратегии организации.
3. Внешние и внутренние факторы среды, определяющие место управления персоналом в общей системе управления организацией
4. Определение системы управления персоналом
5. Цели и уровни управления персоналом
6. Функции управления персоналом
7. Принципы управления персоналом
8. Методы управления персоналом
9. Административные методы управления персоналом
10. Экономические методы управления персоналом
11. Социальные методы управления персоналом
12. Психологические методы управления персоналом

**Тема 4: Персонал как объект управления  
- 2 часа**

**Вопросы для обсуждения**

1. Понятия (персонал, кадры, человеческие ресурсы)
2. Классификация работников бюджетной сферы и государственных служащих
3. Структура персонала: организационная, штатная, функциональная, социальная, ролевая
4. Различные виды стратегий управления персоналом организации
5. Сущность и понятие движения персонала в организации
6. Показатели, учитывающие движение персонала
7. Понятие текучести кадров и ее основные виды
8. Мотивы ухода персонала при высокой текучести кадров
9. Рекомендации по снижению текучести кадров.

**Тема 5: Служба управления персоналом (СУП) как субъект управления  
- 2 часа**

**Вопросы для обсуждения**

1. Служба управления персоналом (СУП) как субъект управления

2. Историческая справка о службе управления персоналом
3. Развитие СУП в России
4. Виды организационных структур СУП
5. Должностной состав СУП

**Тема 6: Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом  
- 2 часа**

**Вопросы для обсуждения**

1. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом – сущность и понятие
2. Классификация нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом
3. Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера
4. Нормативно-справочные документы
5. Документы технического, технико-экономического и экономического характера

**Тема 7: Современные технологии подбора, отбора и адаптации персонала  
- 2 часа**

**Вопросы для обсуждения**

1. Основные подходы к формированию персонала.
2. Факторы, влияющие на процесс найма персонала.
3. Основные источники подбора персонала.
4. Методы подбора персонала в организации.
5. Технология подбора персонала высшего звена – executive search,
6. Технология подбора персонала среднего звена – selection,
7. Технология массового подбора персонала – mass recruitment.
8. Технология подбора молодых специалистов и выпускников вузов -graduate recruitment
9. Сравнительная характеристика специализированных интернет-сайтов по подбору персонала
10. Особенности подбора персонала с использованием социальных сетей
11. Использование сайта организации для подбора персонала
12. Нормативно-правовое обеспечение технологии отбора персонала
13. Основные этапы технологии отбора персонала
14. методы проверки профессиональных и личностных качеств кандидатов
15. Технология проведения биографического собеседования CARE.
16. Технология проведения ситуационного собеседования STAR

17. Технология проведения собеседования по компетенциям PARLA
18. Стрессовое собеседование
19. Дополнительные методы проверки кандидатов
20. Эффективность отбора персонала
21. Адаптация персонала: понятие и сущность
22. Этапы трудовой адаптации персонала
23. Виды адаптационных программ
24. Эффективность адаптации персонала

#### **Тема 8: Современные технологии оценки персонала - 2 час**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Оценка персонала: понятие и сущность
2. Методы оценки персонала
3. Технология оценки персонала методом Management by Objectives (управление по целям)
4. Технология оценки ключевых показателей эффективности (KPI) работников
5. Технология Центра оценки персонала «Assessment Center»
6. Технология аттестации персонала

#### **Тема 9: Современные технологии мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала -2 часа.**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: понятие и сущность
2. Современные теории мотивации персонала
3. Управление мотивацией персонала
4. Сущность и понятие стимулирования персонала
5. Методы стимулирования трудовой деятельности персонала
6. Оплата труда как основное направление материального стимулирования труда персонала

#### **Тема 10. Профессиональное развитие и управление карьерой персонала - 2 часа**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Профессиональное развитие персонала: понятие и сущность
2. Виды и формы профессионального развития персонала

3. Методы профессионального обучения персонала
4. Коучинг как метод профессионального развития работников
5. Управление профессиональным развитием персонала
6. 6.Эффективность профессионального развития персонала
7. Карьера: понятие и сущность
8. 2. Виды и типовые модели карьеры
9. 3.Концепции управления карьерой персонала
10. Эффективность управления карьерой персонала

### **Тема 11. Современные технологии увольнения персонала – 2 часа**

#### **Вопросы для обсуждения**

1. Сущность и понятие категорий «увольнение» и «высвобождение» персонала.
2. Увольнение: понятие и виды
3. Управление массовым высвобождением персонала.
4. Управление текучестью персонала
5. Управление массовым высвобождением персонала
6. Аутплейсмент как новый инструмент увольнения персонала

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина (*модуль*) реализуется на факультете управления кафедрой государственного и муниципального управления.

**Цель дисциплины:** сформировать у студентов фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в рамках основ управления персоналом в современных условиях.

### **Задачи:**

- ознакомить студентов с историческими и социальными вопросами управления персоналом;
- изучить основные концепции управления персоналом с учетом этапов их формирования;
- систематизировать теоретические знания в области основ управления персоналом;
- изучить основные элементы системы управления персоналом: цель, задачи, субъекты, объекты, методы, функции и принципы управления персоналом;
- изучить нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом;
- изучить современные технологии управления персоналом.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

ПК-2.2 - Демонстрирует способность использовать в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач.

ПК-2.3 - Разрабатывает оптимальную кадровую политику и готов использовать кадровые технологии в государственных и муниципальных органах.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**: текущий контроль успеваемости в форме оценки работы на практических занятиях и за самостоятельную работу, промежуточная аттестация.

**Общая трудоемкость** освоения дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов.