Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гаранин Максим Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 12.11.2026 12:01:46
Уникальный программный ключ:
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПРИВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом университета
(протокол от 24.02.2026 №15)

Управление персоналом

рабочая программа дисциплины (модуля)

Направление подготовки 38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) Экономика и финансы предприятий (организаций)

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очно-заочная**

Общая трудоемкость **7 ЗЕТ**

Виды контроля в семестрах:

экзамен 4
зачет 3

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	**3 (2.1)**		**4 (2.2)**		Итого	
Недель	17 1/6		17 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8	16	16
Практические	16	16	16	16	32	32
Конт. ч. на аттест. в период ЭС	0,15	0,15	2,3	2,3	2,45	2,45
Итого ауд.	24	24	24	24	48	48
Контактная работа	24,15	24,15	26,3	26,3	50,45	50,45
Сам. работа	75	75	93	93	168	168
Часы на контроль	8,85	8,85	24,7	24,7	33,55	33,55
Итого	108	108	144	144	252	252

Программу составил(и):
старший преподаватель , Тарасова О.В.

Рабочая программа дисциплины
Управление персоналом

разработана в соответствии с ФГОС ВО:
Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)

составлена на основании учебного плана: 38.03.01-26-3-ЭФПб-оз.plz.plx
Направление подготовки 38.03.01 Экономика Направленность (профиль) Экономика и финансы предприятий (организаций)

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры
Экономика и менеджмент

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Кремнев А.А.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1.1	Целью освоения дисциплины «Управление персоналом» является подготовка обучающихся к профессиональной деятельности, обеспечивающей рациональное и компетентное управление персоналом организации.
1.2	Задачей освоения дисциплины «Управление персоналом» является обучение студентов теоретическим основам и практическим навыкам, необходимым для:
1.3	- разработки стратегии и концепции управления персоналом на предприятии;
1.4	- построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом;
1.5	- проектирования систем и технологий управления персоналом;
1.6	- решения проблем, связанных с «человеческим фактором» на основе современных знаний о закономерностях, принципах и методах управления персоналом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.О.20

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности
ОПК-4.1 Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-3.1 Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде
УК-3.2 Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов

В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен

3.1	**Знать:**
3.1.1	- методы организации и координации работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнения её членов
3.1.2	- принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели
3.1.3	- основные понятия, методы и инструменты управления, применяемые для анализа и решения организационных проблем и отбора персонала
3.2	**Уметь:**
3.2.1	- организовывать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов
3.2.2	- применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике
3.2.3	- выявлять, анализировать и чётко формулировать проблемные ситуации в работе организации, используя управленческие технологии и соответствующую терминологию
3.3	**Владеть:**
3.3.1	- владеет навыками организации и корректировки работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов
3.3.2	- навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели
3.3.3	- навыками применения аналитических инструментов, интерпретации данных и презентации выявленных проблем в профессиональном контексте

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Примечание
	Раздел 1. Теория и методология управления персоналом			
1.1	Управление персоналом в системе менеджмента современного предприятия /Лек/	3	2	
1.2	Место управления персоналом в структуре управленческих отношений современного предприятия. Схемы взаимодействия управления персоналом с бизнес-процессами рыночно ориентированного предприятия. Типология управления персоналом в зависимости от организационной структуры предприятия /Пр/	3	4	дискуссия
1.3	Система управления персоналом /Лек/	3	2	

1.4	Цели, содержание, принципы и методы управления персоналом. Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом. Теория управления о роли человека в организации. /Пр/	3	4	дискуссия
	Раздел 2. Система управления персоналом организации			
2.1	Анализ кадрового потенциала /Лек/	3	2	
2.2	Кадровый потенциал организации и методы его анализа. Трудовой коллектив, его признаки и функции. Формальные и неформальные группы, управление ими. Власть и лидерство. Нововведения и персонал. Социально -психологический климат в коллективе /Пр/	3	4	Дискуссия
2.3	Анализ трудовых ресурсов /Лек/	3	2	
2.4	Анализ использования рабочей силы. Анализ производительности труда. Анализ оплаты труда /Пр/	3	4	
	Раздел 3. Технология управления персоналом			
3.1	Планирование персонала. Подбор кадров, прием на работу. Увольнение /Лек/	4	2	
3.2	Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Оперативный план работы с персоналом. Маркетинг персонала. Определение потребности в персонале. Анализ и планирование показателей по труду, расходов на персонал. Основы нормативного подхода к планированию персонала /Пр/	4	4	
3.3	Оценка персонала /Лек/	4	2	
3.4	Цели оценки персонала. Аттестация и оценка результатов труда. Проблемы и ошибки оценки. Процесс оценки. Методы оценки: традиционные и нетрадиционные. Сообщение результатов оценки. Специфика оценки менеджеров и руководителей: критерии оценки, методы, процессы /Пр/	4	4	
3.5	Мотивация результатов труда персонала. Системы оплаты труда, компенсаций /Лек/	4	2	
3.6	Сущность мотивации персонала. Первоначальные концепции мотивации: политика кнута и пряника. Обсуждение практических ситуаций. Разработка традиционной системы компенсации (обсуждение и выдача задания). Разработка системы льгот и выплат (обсуждение и выдача задания). Применение методики локальной классификации деятельности и функций для определения заработной платы и премий сотрудникам (обсуждение и выдача задания) /Пр/	4	2	
3.7	Мотивация работников ОАО «РЖД» /Пр/	4	2	
3.8	Оплата труда и компенсация /Лек/	4	2	
3.9	Понятие компенсаций и компенсационного пакета. Управление трудовой мотивацией. Структура дохода сотрудника предприятия. Формы и системы заработной платы. Структура фондов оплаты труда. Традиционная система компенсации. «Нетрадиционные » системы компенсации. Управление системой льгот и выплат /Пр/	4	4	
	Раздел 4. Самостоятельная работа			
4.1	Подготовка к лекциям /Ср/	3	4	
4.2	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	3	16	
4.3	Философия управления персоналом. Содержание понятия «философия управления персоналом». Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом. Примеры философии управления персоналом /Ср/	3	4	
4.4	Философия и кадровая политика организации /Ср/	3	6	
4.5	Организационное проектирование системы управления персоналом /Ср/	3	6	
4.6	Содержание понятия, стадии и этапы организационного проектирования. Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации: предпроектная подготовка, проектирование и внедрение. Характеристика этапов организационного проектирования /Ср/	3	4	
4.7	Анализ и проектирование рабочих мест (должностей) /Ср/	3	6	
4.8	Задача «Разработка организационной структуры фирмы и штатного расписания». Составление должностных инструкций (обсуждение и выдача задания). Практическое использование методики локальной классификации деятельности и ее функций (обсуждение и выдача задания). /Ср/	3	4	
4.9	Кадровое обеспечение системы управления персоналом /Ср/	3	6	

4.10	Факторы, определяющие количественный состав службы управления персоналом, методы расчета численности специалистов по управлению персоналом, факторы, определяющие качественный состав службы управления персоналом. /Ср/	3	8	
4.11	Расчет текущей и перспективной потребности в кадрах. Разработка требований к кандидатам на занятие вакантных рабочих мест. Анализ источника найма работников для конкретного случая. Анализ методов привлечения кандидатов для конкретного случая. /Ср/	3	11	
4.12	Подготовка к лекциям /Ср/	4	4	
4.13	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	4	16	
4.14	Управление персоналом и конкурентоспособность предприятия. Концепция и методика оценки эффективности системы управления персоналом на основе оценки конкурентоспособности /Ср/	4	17	
4.15	Оценка эффективности управления персоналом /Ср/	4	6	
4.16	Рынок труда и взаимодействие с его операторами. Конкурентоспособность предприятия на рынке труда. Критерии отбора кандидатов на вакантные рабочие места. Источники найма работников и их эффективность /Ср/	4	4	
4.17	Формы, методы привлечения, профессионального отбора и найма работников. Адаптация персонала /Ср/	4	6	
4.18	Направление и виды адаптации. Управление трудовой адаптацией. Оценка эффективности адаптации. Преодоление сопротивления организационным изменениям /Ср/	4	6	
4.19	Повышение квалификации персонала. Планирование и развитие деловой карьеры. Высвобождение работников /Ср/	4	6	
4.20	Определение потребностей в профессиональном обучении. Цели профессионального обучения и критерии оценки его эффективности. Методы профессионального обучения, методы оценки программ обучения. Бюджет профессионального обучения /Ср/	4	6	
4.21	Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой /Ср/	4	6	
4.22	Методы традиционной оценки результатов труда персонала. Оценка результатов эффективности деятельности служб управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы управления персоналом /Ср/	4	4	
4.23	Планирование карьеры сотрудников (план замещения ключевых должностей, подбор и планы развития кандидатов в руководящий резерв). Процесс сокращения численности и системы управления. /Ср/	4	12	
	Раздел 5. Контактная работа			
5.1	Экзамен /КЭ/	4	2,3	
5.2	Зачет /КЭ/	3	0,15	

5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении к рабочей программе дисциплины.

Формы и виды текущего контроля по дисциплине (модулю), виды заданий, критерии их оценивания, распределение баллов по видам текущего контроля разрабатываются преподавателем дисциплины с учетом ее специфики и доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии.

Текущий контроль успеваемости осуществляется преподавателем дисциплины (модуля), как правило, с использованием ЭИОС или путем проверки письменных работ, предусмотренных рабочими программами дисциплин в рамках контактной работы и самостоятельной работы обучающихся. Для фиксирования результатов текущего контроля может использоваться ЭИОС.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Фютик И. Г.	Управление персоналом: учебное пособие	Новосибирск: СГУВТ, 2022	https://e.lanbook.com/bo
Л1.2	Хоровинникова Е. Г., Гагаринская Г. П., Серпер С. А., Хоменко И. Н.	Совершенствование управления организациями в аспекте цифровой трансформации сферы услуг: учебное пособие	Самара: ПривГУПС, 2025	https://library.samgups.r
Л1.3	Хоровинникова Е. Г., Дыкина С. З., Гагаринская Г. П.	Оценка управления человеческим капиталом предприятия отрасли с учетом регионального аспекта: учебное пособие	Самара: ПривГУПС, 2025	https://library.samgups.r

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Валеева Н. Ш., Нурутдинова А. Р., Муртазина Э. М.	PERSONNELMANAGEMENT Основы управления персоналом: Учебное пособие	Москва: Русайнс, 2023	https://book.ru/book/946
Л2.2	Мумладзе Р. Г., Васильева И. В., Алешина Т. Н.	Основы управления персоналом: Учебное пособие	Москва: Русайнс, 2023	https://book.ru/book/946

6.2 Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

6.2.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

6.2.1.1	Microsoft Office

6.2.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

6.2.2.1	Справочная правовая система ГАРАНТ (интернет-версия). URL: http://www.garant.ru/iv/
6.2.2.2	МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал http://www.multistat.ru/?menu_id=1
6.2.2.3	База данных «Библиотека управления» - Корпоративный Менеджмент - https://www.cfin.ru/rubricator.shtml
6.2.2.4	Федеральный образовательный портал «Экономика Социология, Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование для предоставления учебной информации большой аудитории и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное).
7.2	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное)
7.3	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.
7.4	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
7.5	Помещения для курсового проектирования / выполнения курсовых работ, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (стационарными или переносными).

Приложение
к рабочей программе дисциплины

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Управление персоналом

_____

(наименование дисциплины(модуля)

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

(код и наименование)

Направленность (профиль)

Экономика и финансы предприятий (организаций)

(наименование)

Содержание

1. Пояснительная записка.
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций.
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации.

1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:
Зачет – 3 семестр, очная форма
Экзамен – 4 семестр, очная форма
Зачет – 3 семестр, очно-заочная форма
Экзамен – 4 семестр, очно-заочная форма

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
УК-3.1: Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде
УК-3.2: Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов
ОПК-4: Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности
ОПК-4.1: Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы (семестр 3,4 очная форма, семестр 3,4 очно-заочная форма)
УК-3.1: Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде	Обучающийся знает: методы организации и координации работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнения её членов	Тестовые задания (№1-8)
	Обучающийся умеет: организовывать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Тестовые задания (№ 52-62)
	Обучающийся владеет: владеет навыками организации и корректировки работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов	Задания (№1-5)
УК-3.2: Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов	Обучающийся знает: принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели	Тестовые задания (№9-17)
	Обучающийся умеет: применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике	Тестовые задания (№63-77)
	Обучающийся владеет: навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели	Задания (№6-10)
ОПК-4.1: Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления	Обучающийся знает: основные понятия, методы и инструменты управления, применяемые для анализа и решения организационных проблем и отбора персонала	Тестовые задания (№18-27)
	Обучающийся умеет: выявлять, анализировать и чётко формулировать проблемные ситуации в работе организации, используя управленческие технологии и соответствующую терминологию	Тестовые задания (№78-89)
	Обучающийся владеет: навыками применения аналитических инструментов, интерпретации	Задания (№11-15)

	данных и презентации выявленных проблем в профессиональном контексте	

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:
1) собеседование;
2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:
1) ответ на билет, состоящий из теоретических вопросов и практических заданий;
2) выполнение заданий в ЭИОС университета.

2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
УК-3.1: Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде	Обучающийся знает: методы организации и координации работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнения её членов

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
а) планирование;
б) прогнозирование;
в) мотивация;
г) составление отчетов;
д) организация.

2. Какие две категории работников включает управленческий персонал?
Ответ: руководителей, специалистов

3. Относится ли к японскому менеджменту персонала продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа?
Ответ: нет

4. Связана ли система наук о труде и персонале с дисциплиной «Транспортные системы»?
Ответ: нет

5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
б) найма рабочих на предприятие;
в) отбора персонала для занимания определенной должности;
г) согласно действующему законодательству;
д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направлено на разработку эффективной … своего предприятия.
Ответ: кадровой политики

7. Инвестирование в человеческий капитал включает расходы на … персонала?
Ответ: повышение квалификации

8. Форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность - это …
Ответ: человеческий капитал

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
УК-3.2: Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов	Обучающийся знает: принципы и технологии выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели

9. Функции управления персоналом представляют собой:
а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей – это … специалиста:
Ответ: потенциал

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает переведение с одной работы на другую без изменения … или уровня ответственности.
Ответ: заработной платы

12. Описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку - это:
Ответ: профессиограмма

13. Содержит ли должностная инструкция раздел «Выводы»?
Ответ: нет

14. Интеллектуальные конфликты основаны на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное. Согласны ли вы с утверждением?
Ответ: да

15. Противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов — это:
Ответ: конфликт

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:
Ответ: кульминация

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:
а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;
в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
ОПК-4.1: Описывает проблемные ситуации	Обучающийся знает: Основные понятия, методы и инструменты управления, применяемые для анализа и решения организационных проблем и отбора персонала

деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления	

18. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:
Ответ: противоборство, конкуренция

19. Определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов - это:
Ответ: комплексная оценка работы

20. Коллегиальность в управлении — это ситуация, когда только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным. Согласны ли вы с утверждением?
Ответ: нет

21. Мысленное предвосхищение результатом деятельности – это …
Ответ: цель

22. К основным факторам непосредственной социальной среды организации относятся:
Ответ: условия работы и охрана труда

23. Какая адаптация является наиболее краткой по времени протекания?
Ответ: физиологическая

24. Процентное содержание юридических знаний начальника отдела кадров составляет:
Ответ: 19

25. Оценка, которая осуществляется на основе изучения длительного периода трудовой деятельности:
а) комплексная
б) экспрессивная
в) пролонгированная

26. Сущность личности человека проявляется в:
Ответ: поступках и действиях

27. В организациях отбор кандидатов должен проводиться на конкурсной основе среди специалистов в возрасте до … лет:
Ответ: 35

2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

Код и наименование компетенции	Образовательный результат
УК-3.1: Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде	Обучающийся умеет: организовывать и корректировать работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов

52. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:
Ответ: стратегическая

53. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:
Ответ: классической

54. Кадровый потенциал предприятия – это совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства. Согласны ли вы с утверждением?
Ответ: да

55. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Кллеланда:
а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
б) распределение всех рабочих на желающий работать и тех, кто не желает работать;
в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
д) все потребности человека, расположенные в определенной иерархии.

56. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
Ответ: теория ожидания В. Врума

57. Валентность согласно теории В. Врума - это:
Ответ: мера ценности

58. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
Ответ: теория равенства С. Адамса

59. Теория усиления Б. Ф. Скиннера, основанная на таком положении:
а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;

60. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми (находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
Ответ: физиологические

61. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается как отношение общего фонда оплаты труда к …
Ответ: общей численности персонала.

62. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчелом и Р. Хаусом?
Ответ: стиль «предлагать»

УК-3.2: Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов	Обучающийся умеет: применять теоретические основы выработки стратегии командной работы для достижения поставленной цели на практике

63. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?
Ответ: «информировать»

64. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:
Ответ: пять

65. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным?
Ответ: Команда

66. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:
а) власть, основанная на принуждении;
б) власть, основанная на вознаграждении;
в) экспертная власть;
г) эталонная власть;
д) законная власть.

67. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:
Ответ: власть, основанная на принуждении

68. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:
Ответ: экспертная власть

69. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:
Ответ: законная власть

70. При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:
Ответ: эталонная власть

71. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:
а) аттестация;
б) дискриминация;
в) авторизация;
г) должностная инструкция;
д) апробация.

72. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.
а) автократичный руководитель;
б) демократичный руководитель;
в) либеральный руководитель;
г) консультативный руководитель;
д) инструментальный руководитель.

73. Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:
а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
б) антагонистические, компромиссные;
в) вертикальные, горизонтальные;
г) открытые, скрытые, потенциальные;
д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.

74. Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:
а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
б) инвестиции в человеческий капитал;
в) инвестиции в новые технологии;
г) инвестиции в производство;
д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.

75. Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:

а) индексы цен;
б) индекс стоимости жизни;
в) индексы продукции сельского хозяйства;
г) индексы продукции животноводства;
д) индексы продукции растениеводства.

76. Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:
а) нематериальная собственность;
б) интеллектуальная собственность;
в) радиочастотный ресурс;
г) материальная собственность;
д) аэрокосмические разработки.

77. Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:
а) инфраструктура финансового рынка;
б) аграрные биржи;
в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
г) фонды содействия предпринимательству;
д) собственники интеллектуального труда.

ОПК-4.1: Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления	Обучающийся умеет: Выявлять, анализировать и чётко формулировать проблемные ситуации в работе организации, используя управленческие технологии и соответствующую терминологию

78. Определяют ли эффективность персонала тарифы оплаты труда?
Ответ: нет

79. Оценка со стороны коллектива становится адекватной, если за основу берутся профессионально важные качества?
Ответ? Да

80. Трудовые ресурсы включают лиц, желающих работать, лиц, участвующих в труде и население, способное к труду. Согласны ли вы с этим?
Ответ: нет

81. … руководитель - это менеджер в выполнении управленческой роли:
Ответ: главный

82. С принятием решения о будущей профессии связано профессиональное …
Ответ: самоопределение

83. Высококвалифицированный специалист в определенной деятельности, проблеме
Ответ: эксперт

84. К внешним факторам управления персоналом относится:
а) стиль руководства
б) подбор персонала
в) наличие конкурентов

85. Управление на основе единоличного принятия решений и контроля за процессом труда осуществляет:
Ответ: руководитель

86. Основное качество при формировании резерва по выдвижению:
а) способность к обучению
б) убежденность в работе
в) организаторские способности

87. К какой форме принято относить инициативу:
а) форма оценки лояльности сотрудников
б) форма оценки личностного вклада сотрудника
в) форма корпоративной оценки

88. Одним из основных недостатков содержательных теорий мотивации является то, что они не учитывают психологических моментов и влияния внешней среды, так ли это:
Ответ: да

89. Что входит в структуру системы мотивации:
а) транспорт
б) лояльное руководство
в) корпоративная культура

УК-3.1: Осуществляет социальное взаимодействие в цифровой среде	Обучающийся владеет: владеет навыками организации и корректировки работы команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов

Задание 1
Вы – руководитель отдела, и случайно услышали, как подчиненные смеялись над заказчиком, который пожаловался на одного из них. Ваши действия?

Решение: совместное утверждение реакций на жалобы: она предполагает действенную коммуникацию без вторжения в личное пространство сотрудников.

Задание 2
Проработав в компании три года, вы решили перейти в другую фирму, чтобы двигаться вверх по карьерной лестнице. Слухи о переговорах с новым работодателем уже распространились на вашем рабочем месте.
Решение: Сообщить руководителю. Он демонстрирует добросовестность соискателя, умение выстраивать и поддерживать отношения, способность работать под руководством.

Задание 3
В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%. Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.
Решение:
$ЗП_{ср}$= ФЗП / Ч (Средняя зарплата есть отношение фонда зарплаты к численности персонала)
ПТ = Q / Ч (производительность труда есть отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала)
$i_{зп} = i_{фзп} / i_ч$ Þ $i_ч = i_{фзп} / i_{зп}$ $i_ч$ = 1,05 / 1,04 = 1,0096
$Ч_{пл}$ = 1,0096 х 1250 = 1262 чел.
$i_{пт} = i_q / i_ч$ Þ $i_{пт}$ = 1,06 / 1,0096 = 1,05
(i = 1 + % / 100)
DПТ = 1,05 х 100 – 100 = 5%
Ответ: рост производительности труда – 5%, плановая численность – 1262 чел.

Задание 4
На производственном участке 500 объектов обслуживания, норма обслуживания для наладчиков – 25 единиц оборудования в смену. Участок работает в 2 смены. Определить явочную и списочную

численность рабочих-наладчиков, если номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 262 дня, реальный фонд – 250 дней.
Решение:
Численность персонала, необходимого для обслуживания определяется как отношение числа единиц обслуживаемого оборудования на число смен в сутках к норме обслуживания, т.е. (500 х 2) / 25 = 40 рабочих необходимо – это явочная численность.
Коэффициент перевода явочной численности в списочную равен отношению номинального фонда рабочего времени к реальному, т.е. 262 / 250 = 1,048, тогда с учетом данного коэффициента списочная численность составит: 40 х 1,048 = 42 чел.
Ответ: явочная численность – 40 чел., списочная – 42 чел.

Задание 5

Определить изменение численности работающих на предприятии, если рост выпуска продукции запланирован на 12%, а производительность труда в плановом периоде возрастет на 8%.
Решение:
ПТ = Q / Ч (производительность труда есть отношение объема выпускаемой продукции к численности персонала)
$i_{пт} = i_q / i_ч$ Þ $i_ч = 1,12 / 1,08 = 1,04$
(i = 1 + % / 100)
DЧ = 1,04 х 100 – 100 = 4%
Ответ: изменение численности составит 4%

УК-3.2: Реализует свою роль в команде для достижения поставленных целей с использованием цифровых инструментов	Обучающийся владеет: навыками организации совместной работы в команде для достижения поставленной цели

Задание 6

Рассчитать изменение численности персонала и повышение производительности труда, если объем производства возрастает на 11%, ФЗП – на 7%, средняя зарплата одного рабочего – на 5%.
Решение:
$i_{зп} = i_{фзп} / i_ч$ Þ $i_ч = i_{фзп} / i_{зп}$ $i_ч = 1,07 / 1,05 = 1,019$
DЧ = 1,019 х 100 – 100 = 1,9%
$i_{пт} = i_q / i_ч$ Þ $i_{пт} = 1,11 / 1,019 = 1,089$
(i = 1 + % / 100)
DПТ = 1,089 х 100 – 100 = 8,9%
Ответ: изменение численности – 1,9%, повышение производительности труда на 8,9%

Задание 7

Среднесписочная численность рабочих на предприятии 1229 чел. В течение года уволено по разным причинам 180 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения – 125 чел. Принято на работу – 170 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, коэффициент текучести.
Решение:
Коэффициент оборота по приему есть отношение кол-ва принятых к среднесписочной численности персонала (в процентах), т.е. К = 170 / 1229 = 13,8%
Коэффициент оборота по выбытию есть отношение всех уволенных к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е. К = 180 / 1229 = 14,6%
Коэффициент текучести есть отношение уволенных по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е. К = 125 / 1229 = 10,2%
Ответ: 13,8%, 14,6%, 10,2%

Задание 8

Определить списочную численность персонала, если явочная составляет 230 чел., номинальный фонд рабочего времени – 260 дней, реальный – 245 дней.
Решение:
$К_{пересчета} = 260 / 245 = 1,06$

$Ч_{спис}$ = 230 х 1,06 = 244 чел.
Ответ: списочная численность – 244 чел.

Задание 9
Трудоемкость работ составляет 250000 нормо/часов, годовой фонд рабочего времени одного рабочего – 1800 час., плановый коэффициент выполнения норм – 1,15. Определить плановую численность рабочих.
Решение:
Формула расчета численности по методу трудоемкости:
Ч = $Т_{пр}$ (время, необходимое для выполнения производственной программы = отношению трудоемкости к плановому коэффициенту выполнения норм) / $Т_{пф}$ (полезный фонд времени одного работника), т.е.
$Т_{пр}$ = 250000 / 1,15 = 217391,3 нормо/часов
Ч = 217391,3 / 1800 = 121 чел.
Ответ: плановая численность рабочих – 121 чел.

Задание 10
На предприятии 45 чел. направили на обучение. В том числе 25 чел. по программе 20 часов, стоимость часа – 850 руб. и 20 чел. по программе 40 часов, стоимость часа – 600 руб. Определить величину затрат на обучение работников в целом и отдельно по каждой группе.
Решение:
Затраты = стоимость часа обучения * кол-во обучающихся * кол-во часов по программе
Общие затраты = 25 * 20 * 850 + 20 * 40 * 600 = 425000 + 480000 = 905000 руб.
Ответ: 905000 рублей – общие затраты, 425000 руб. – затраты по 1-й группе и 480000 руб. – затраты по 2-й группе

ОПК-4.1: Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления	Обучающийся владеет: навыками применения аналитических инструментов, интерпретации данных и презентации выявленных проблем в профессиональном контексте

Задание 11
Численность рабочих в цехе 450 чел., норма управляемости для мастеров – 45 чел., для старших мастеров – 90 чел., для начальников участков – 225 чел., включая всех работников. Определить численность линейных руководителей и общую численность управленческого персонала в цехе.
Решение:
450 / 45 (число мастеров) + 450 / 90 (число ст.мастеров) + 450 / 225 (число начальников участков) = 10 + 5 + 2 = 17 чел. – общая численность управленческого персонала, а 15 чел. – численность линейных руководителей, т.е. мастеров и ст.мастеров

Задание 12
Среднесписочная численность работающих на предприятии 2100 чел. В течение года уволено по разным причинам 250 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения 180 чел. Принято на работу – 230 чел. Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, текучести кадров.
Решение:
Коэффициент оборота по приему есть отношение кол-ва принятых к среднесписочной численности персонала (в процента), т.е. К = 230 / 2100 = 11%
Коэффициент оборота по выбытию есть отношение всех уволенных к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е. К = 250 / 2100 = 12%
Коэффициент текучести есть отношение уволенных по собственному желание и за нарушения трудовой дисциплины к среднесписочной численности работников (в процентах), т.е. К = 180 / 2100 = 8,6%
Ответ: 11%, 12%, 8,6%

Задание 13

Рассчитать потребность во внешнем наборе, если можно перевести из других структурных подразделений 10 чел. Планируется увеличить объем выпуска продукции на 20% при неизменном уровне производительности труда. Численность базового периода – 360 чел.
Решение:
Если производительность труда не увеличивается, то прирост численности будет пропорционален приросту объема выпуска, т.е. 20%.
DЧ = 360 х 0,2 = 72 чел.
72 – 10 = 62 чел – потребность во внешнем наборе
Ответ: 62 чел.

Задание 14
Численность работников на начало года составляла 300 чел. В течение года принято – 25 чел. Выбыло: на пенсию – 10 чел., по сокращению штатов – 12 чел., по собственному желанию – 20 чел. Рассчитайте среднесписочную численность, а также показатели движения кадров – коэффициенты по приему, выбытию и текучести.
Решение:
$Ч_{среднеспис.}$ = (300+300+25-10-12-20) / 2 = 292 чел.
$К_{по\ приему}$ = 25 / 292 = 8,6%
$К_{по\ выбытию}$ = 30+12 / 292 = 14%
$К_{текучести}$ = 20 / 292 = 6,9%
Ответ: 8,6%, 11%, 6,9%

Задание 15
Рассчитать численность рабочих по нормам обслуживания, если количество агрегатов в цехе – 48, норма обслуживания – 5 чел., режим работы непрерывный, номинальный фонд рабочего времени одного рабочего в год – 265 дней, реальный – 230 дней.
Решение:
Ч = ((48 х 3) / 5) х (265 / 230) = 33 чел.
Ответ: 33 чел.

2.2. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

Вопросы для экзамена
по дисциплине «Управление персоналом»
(4 семестр очная форма, 4 семестр очно-заочная форма)

1. Содержание понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «кадровый менеджмент».
2. Управление персоналом как система. Краткая характеристика основных элементов системы управления персоналом.
3. Теория управления о роли человека в организации. Исторические этапы становления функции управления персоналом.
4. Основные школы и концепции управления персоналом: “научного управления”, “человеческих отношений”, “человеческих ресурсов”.
5. Принципы и методы управления персоналом
6. Система управления персоналом: понятие, структура, условия функционирования.
7. Содержание стадий разработки и внедрения проекта системы управления организации.
8. Субъекты управления персоналом. Распределение обязанностей между линейными руководителями и специалистами по управлению персоналом. Функции службы управления персоналом.
9. Организационная структура управления персоналом. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.
10. Виды организационных структур управления персоналом.
11. Формирование структурных подразделений системы управления персоналом. Методическое и нормативное обеспечение проектирования организационных структур управления персоналом.
12. Аутсорсинг в системе управления персоналом.

13. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
14. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.
15. Информационное обеспечение системы управления персоналом.
16. Техническое обеспечение системы управления персоналом.
17. Организационные формы построения систем автоматизированной обработки информации системы управления персоналом организации.
18. Содержание понятия «философия управления персоналом». Варианты философии управления персоналом. Внешние и внутренние факторы, влияющие на философию управления персоналом.
19. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
20. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
21. Методические основы разработки и реализации кадровой политики организации.
22. Управление по целям как основа оперативного плана работы с персоналом.
23. Техника планирования потребности в персонале, планирования производительности труда и других показателей по труду.
24. Теоретические основы бюджетирования управления персоналом. Бизнес–план по персоналу как основа бюджетирования.
25. Технология разработки бюджета расходов на персонал.
26. Сущность и задачи анализа и описания работы (должности).
27. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.
28. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
29. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.
30. Этапы и методы отбора персонала. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.

Задачи для экзамена
по дисциплине «Управление персоналом»
(4 семестр очная форма, 4 семестр очно-заочная форма)

1.Модель эффективного управления персоналом, показывающая соотношение между человеком, занимаемой должностью и полученным результатом, представлена на рис. Оцените действие модели управления персоналом на примере известной вам организации.

2. Дополните перечень острых проблем современного управления персоналом в России теми аспектами, которые по Вашему тормозят развитие современного подхода к управлению персоналом. Проанализируйте указанные проблемы.

3. В современных подходах управления персоналом в России выявляются проблемы:
кризис мотивации;
негативная трансформация представления руководителей о современной трудовой деятельности и возникновение «имитационной деятельности»;
необходимость развития у современных работников, и, прежде всего, у руководителей, новых групп способностей;
применение манипулирования и других жестких методов психологического воздействия на работника в противовес психологическому управлению;
склонность фирм к корпоративному возрастанию.

4.Подготовьте ответы на следующие вопросы: На основании чего формирует философия управления персоналом организации? Чем отличаются друг от друга японская, американская и российская философия управления персоналом? В чем заключается концепция использования трудовых ресурсов? В чем заключается концепция управления человеческими ресурсами?

5.Характеристики японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в таблице 3. Определите по каждому критерию специфику российского подхода к управлению персоналом. Можно привести несколько вариантов: государственный сектор, корпоративный сектор, предпринимательский сектор.

Таблица 3

Подходы к управлению персоналом в США и Японии

Критерии	**Американский подход**	**Японский подход**
Метод найма	По деловым качествам	После окончания учебы
Должностные инструкции	Точные, четкие, ясные	Носят общий характер
Отношение к работе	Главное – реализация заданий	Главное – выполнение обязанностей
Оплата труда	В зависимости от результатов	В зависимости от стажа
Способ мотивации	Чувство победителя	Чувство команды
Конкуренция	Сильная	Практически нет
Временная ориентация работников	Нацеленность на недолговременную занятость в одной организации	Пожизненный найм
Продвижение по карьерной лестнице	Вертикально	Горизонтально, и потом только вертикально
Гарантии для работника	Низкие	Высокие
Связь работника с организацией	Материальная заинтересованность, соц. пакет	Компания – основа и центр жизни, уход из компании – уход из общества
Профессиональная подготовка специалистов	Узкая, возможность работать только по одному направлению в различных компаниях	Широкая, возможность в одной компании в разных отделах
Принятие решений	Сверху вниз	Снизу вверх
Делегирование власти	Распространено	В редких случаях
Отношения с подчиненными	Формальные	Семейные
Механизм контроля	Руководство свыше	Концентрация в руках рядовых сотрудников, использование консенсуса
Текучесть	Высокая	Низкая
Соотношение работников и специалистов служб управления персоналом	На 100 человек – 0,87	На 100 человек – 2,7

6. От чего зависит место и роль кадровой службы в организационной структуре компании?
Приведите примеры таких организационных структур.
Перечислите принципы построения организационной структуры кадровой службы компании.
Что включает в себя функциональная структура систему управления персоналом?
Охарактеризуйте типовую структуру кадровой службы компании.
Какие виды ролей в рамках ролевой структуры системы управления персоналом Вы знаете?
Что характеризуют творческие, коммуникационные и поведенческие роли?
Дайте развернутый ответ.
На основании данных известной Вам организации составьте:

- организационную структуру;
- функциональную структуру;
- штатное расписание.

Рекомендации по выполнению работы:

Укажите вид деятельности анализируемой организации.
Если штат управленческого персонала организации больше 50 человек, можно взять несколько или одно структурное подразделение.

При построении функциональной структуры на пересечении строк и столбцов проставляются символы, отражающие степень участия отдельных функциональных подразделений и руководителей в выполнении конкретных функций данного подразделения. Применяются следующие символы:

О – отвечает за выполнение данной функции, принимает решение, подписывает документ;
И – представляет исходные данные, информацию, необходимые для выполнения данной функции;
У – участвует в выполнении данной функции;
С – согласовывает подготовленный документ или отдельные вопросы в процессе выполнения функций;
П – подготавливает и оформляет документы, организует исполнение функций.
Символы необходимо проставлять по каждой из функций, выполняемых отделом по управлению персоналом (или другого отдела службы управления персоналом), определяя степень участия того или иного отдела или должностного лица в выполнении этих функций. Если в выполнении той или иной функции какой-либо из отделов не принимает участия, то клеточка остается пустой.

На основе таблицы 5 сделать анализ ролевой структуры семьи, руководства Вашей организации или структурного подразделения, где вы работаете. Результат можно представить в табличной форме отмечая крестиком совпадение ролей у конкретных личностей.

Роли	Сотрудник А	Сотрудник Б	Сотрудник В	Сотрудник Г
1. Творческие				
Генератор идей				
Эксперт				
Эрудит				
2.Коммуникационные				
Лидер				
Координатор				
Связной				
3. Поведенческие				
Оптимист				
Нигилист				
Догматик				

7. Разработайте социальную структуру Вашей организации или структурного подразделения по признакам пола, возраста, стажа работы, образования. Представьте материал в виде диаграмм. Подготовьте краткие выводы по результатам анализа и рекомендации по совершенствованию социальной структуры коллектива.

Пример Кадровый анализ предприятия

		2019		2020	
Категория анализа	Подкатегория анализа	Производственный персонал (чел.)	Управленческий персонал (чел.)	Производственный персонал (чел.)	Управленческий персонал (чел.)
ВОЗРАСТ	От 18 до 25				
	От 25 до 35				
	От 35 до 45				
	От 45 до 55				
	От 55 и старше				
ОБРАЗОВАНИЕ	Профильное				
	Среднее профессиональное				
	Высшее				
	Н/высшее				
СТАЖ РАБОТЫ	До 1-го года				
	От 1-го до 2-х лет				
	От 2-х до 5-и лет				
	От 5-ти до 8-ми лет				
	Более 8-ми лет				

ГЕНДЕРНЫЙ ПРИЗНАК	Мужчины				
	Женщины				
ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ	-	%		%	
ВСЕГО (чел.):					

Постройте диаграмму



Количество персонала по гендерному признаку (2019, 2020 гг.)

Вопросы для зачета
по дисциплине «Управление персоналом»
(3 семестр очная форма, 3 семестр очно-заочная форма)

31. Организация высвобождения персонала.
32. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала.
33. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
34. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.
35. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.
36. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
37. Особенности адаптации руководителей. Стратегии начала работы в новой должности
38. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации. Особенности обучения взрослых.
39. Место обучения в системе управления персоналом. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала.
40. Этапы и методы обучения персонала.
41. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.
42. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом.
43. Объекты и субъекты деловой оценки персонала.
44. Группировка, отбор и содержание показателей оценки персонала. Методы оценивания персонала.
45. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
46. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой.
47. Этапы деловой карьеры, их содержание.
48. Сущность служебно-профессионального продвижения работника. Этапы служебно-профессионального продвижения.
49. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
50. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.
51. Сущность мотивации персонала.
52. Первоначальные концепции мотивации.
53. Сущность содержательных теорий мотивации.
54. Особенности процессуальных теорий мотивации.
55. Концепции повышения внутренней мотивации.

56. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.
57. Основы построения системы стимулирования персонала. Формы стимулирования и их соответствие мотивационным типам. Варианты применения модели «Мотивация-Стимул».
58. Методы оценки результатов управления персоналом. Направления оценки: результативность, эффективность, полезность.
59. Показатели результативности, эффективности и полезности управления персоналом.
60. Экономическая сущность затрат на персонал. Задачи учета, анализа и планирования затрат на персонал.

3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объёма заданных вопросов;

- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объёма заданных вопросов;

- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы –75–60 % от общего объёма заданных вопросов;

- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объёма заданных вопросов.

Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий

«Отлично/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

«Хорошо/зачтено» – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

«Удовлетворительно/зачтено» – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

«Неудовлетворительно/не зачтено» – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

Виды ошибок:

- грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.

- негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.

- недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.

Критерии формирования оценок по результатам дискуссии

«Отлично» (5 баллов) – обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, информация представлена в переработанном виде.

«Хорошо» (4 балла) – обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответ на вопросы, представляет наглядный материал, помогающий слушателям запомнить основные пункты выступления.

«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы, демонстрирует отсутствие необходимой информации в работе.

Критерии формирования оценок по экзамену

«Отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует знание всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; умение излагать программный материал с демонстрацией конкретных примеров. Свободное владение материалом должно характеризоваться логической ясностью и четким видением путей применения полученных знаний в практической деятельности, умением связать материал с другими отраслями знания.

«Хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует знания всех разделов изучаемой дисциплины: содержание базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности. Таким образом данная оценка выставляется за правильный, но недостаточно полный ответ.

«Удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. Однако знание основных проблем курса не подкрепляются конкретными практическими примерами, не полностью раскрыта сущность вопросов, ответ недостаточно логичен и не всегда последователен, допущены ошибки и неточности.

«Неудовлетворительно» (0 баллов) – выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки.

Критерии формирования оценок по зачету

«Зачтено» - обучающийся демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, освоил вопросы практического применения полученных знаний, не допустил фактических ошибок при ответе, достаточно последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности.

«Не зачтено» - выставляется в том случае, когда обучающийся демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса: его базовых понятий и фундаментальных проблем. У экзаменуемого слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии, отказ отвечать на дополнительные вопросы, знание которых необходимо для получения положительной оценки