

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Волгоградский институт управления  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра корпоративного управления

Утверждена  
решением кафедры  
экономики и финансов  
Протокол от «2» сентября 2019 г. №2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и  
обучающихся инвалидов

**Б1.В.10 ОРГАНИЗАЦИЯ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**  
*(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

по направлению подготовки

38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриат)

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

Стратегическое и операционное управление персоналом организации

---

*направленность (профиль)*

*Бакалавр*

---

*квалификация*

*очная, заочная*  
*год начала подготовки 2020 год*

---

*форма(ы) обучения*

Волгоград, 2019 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

канд. социол. наук,  
доцент

Ленская И.Ю.

старший преподаватель

Чумак Н.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы .....               | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы .....                                                                                     | 6  |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....                                                                                                                                 | 7  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....                                                                       | 10 |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....                                                                                                      | 31 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... | 35 |
| 6.1. Основная литература .....                                                                                                                                             | 35 |
| 6.2. Дополнительная литература .....                                                                                                                                       | 35 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....                                                                                                          | 35 |
| 6.4. Нормативные правовые документы .....                                                                                                                                  | 35 |
| 6.5. Интернет-ресурсы .....                                                                                                                                                | 36 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....                                              | 37 |

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения адаптированной образовательной программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.10 «Организация службы управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-5            | Знание основ научной организации и нормирования труда, владение навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умение применять их на практике                                                                                                                                | ПК-5.1.1                       | Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом |
| ПК-9            | Знание нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха с учетом требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда для различных категорий персонала, владение навыками расчетов продолжительности и интенсивности рабочего времени и времени отдыха персонала, а также владение технологиями управления безопасностью труда персонала и умение применять их на практике | ПК-9.2.3                       | Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом |
| ПК-10           | Знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ПК-10.3.1                      | Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов                                                                                                                                                  |

|  |                                                                                                                                                                                   |  |                                                                                                                                                  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации |  | целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта)                                                                                | Код этапа освоения компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Результаты обучения                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br>Стратегическое управление персоналом организации | ПК-5.1.1 - Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом | Составляет описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников |

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br>Стратегическое управление персоналом организации | ПК-9.2.3. -<br>Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом | Применяет в профессиональной деятельности знания нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха |
| Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br>Стратегическое управление персоналом организации | ПК-10.3.1.<br>Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом  | Рассчитывает нормы управляемости                                                                                                                                                                  |



## **2. Объем и место дисциплины в структуре адаптированной образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.В.ОД.14 «Организация службы управления персоналом» принадлежит к блоку вариативной части обязательных дисциплин. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономики, психологии, трудового права, а также на приобретенные ранее умения и навыки в сфере экономической теории, социологии, философии, теории управления. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для организации эффективного функционирования системы управления персоналом организации.

Учебная дисциплина Б1.В.10 «Организация службы управления персоналом» реализуется после изучения: Б1.Б.21 Безопасность жизнедеятельности, Б1.Б.5 Правоведение, Б1.Б.20 Основы управления персоналом, Б1.Б.24 Управление персоналом организации.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 54 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 54 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п                    | Наименование тем (разделов)                                                       | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                         |    |    |     |    | Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                   | Всего                           | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |    |     | СР |                                                                              |
|                          |                                                                                   |                                 | Л                                                                       | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                              |
| Очная форма обучения     |                                                                                   |                                 |                                                                         |    |    |     |    |                                                                              |
| Тема 1                   | Предмет, задачи и основные этапы развития служб управления персоналом.            | 4                               | 2                                                                       | -  | 2  |     | -  | О, Т                                                                         |
| Тема 2                   | Философия управления персоналом.                                                  | 18                              | 2                                                                       | -  | 4  |     | 12 | О, Т                                                                         |
| Тема 3                   | Государственная система управления трудовыми ресурсами в РФ.                      | 18                              | 2                                                                       | -  | 4  |     | 12 | О, Т                                                                         |
| Тема 4                   | Цели, задачи, основные принципы и методы построения службы управления персоналом. | 18                              | 2                                                                       | -  | 4  |     | 12 | О, Т                                                                         |
| Тема 5                   | Служба управления персоналом в менеджменте организации.                           | 6                               | 2                                                                       | -  | 4  |     | -  | О, Т                                                                         |
| Тема 6                   | Организационная структура службы управления персоналом                            | 16                              | 2                                                                       | -  | 4  |     | 10 | О, Т                                                                         |
| Тема 7                   | Кадровое, информационное и техническое обеспечение службы управления персоналом   | 16                              | 4                                                                       | -  | 4  |     | 8  | О, Т                                                                         |
| Тема 8                   | Российский опыт кадровой работы                                                   | 6                               | 2                                                                       | -  | 4  |     | -  | О, Т                                                                         |
| Тема 9                   | Оценка эффективности службы управления персоналом                                 | 6                               | 2                                                                       | -  | 4  |     | -  | О, Т                                                                         |
| Промежуточная аттестация |                                                                                   |                                 |                                                                         |    |    |     |    | зачет                                                                        |
| Всего:                   |                                                                                   | 108                             | 20                                                                      |    | 34 |     | 54 |                                                                              |

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС)*

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1

##### **Предмет, задачи и основные этапы развития служб управления персоналом.**

Предмет курса «Организация службы управления персоналом» составляет система знаний, принципов и методов построения, функционирования и развития СУП. Задача курса – раскрыть содержание, организационные формы и методы эффективной деятельности СУП, исходя из теоретических положений и практического опыта управления человеческими ресурсами. Характеристика возникновения, формирования и развития кадровых служб в первой половине XX века. Анализ зарубежного опыта организации современных систем управления человеческими ресурсами..

## **Тема 2**

### **Философия управления персоналом.**

Философия управления персоналом как совокупность базовых представлений о природе человека, содержании трудовой деятельности как взаимодействии индивидуальных и коллективных субъектов и её социальном предназначении. Основные положения философии УП. Философские концепции УП в зарубежных странах (США, Англия, Япония). Формирование российской философии УП и её особенности.

## **Тема 3**

### **Государственная система управления трудовыми ресурсами в РФ.**

Понятие и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами. Программно-нормативная регламентация регулирования социально-трудовых отношений. Состав основных органов и организаций, образующих государственную систему управления трудовыми ресурсами РФ. Основные принципы и методы управления и использования трудовых ресурсов: их достоинства и недостатки.

## **Тема 4**

### **Цели, задачи, основные принципы и методы построения службы управления персоналом.**

Основная цель УП – формирование личности, обладающей высоким уровнем квалификации, ответственности, вовлеченности в достижение целей организации. Основные принципы СУП: оптимальность, оперативность, надежность, экономичность, гибкость и устойчивость. Методы диагностики, анализа, анализа, организационного проектирования СУП.

## **Тема 5**

### **Служба управления персоналом в менеджменте организации.**

Организационный статус СУП на разных этапах развития организации. Направления взаимодействия СУП с линейными руководителями. Особенности взаимодействия с топ-менеджментом предприятия. Взаимодействие с руководителями функциональных подразделений.

## **Тема 6**

### **Организационная структура службы управления персоналом**

Организационная структура кадровой работы на советских предприятиях: её достоинства и недостатки. Организация современных служб управления персоналом. Виды организационных структур СУП: элементарная, линейная, функциональная, линейно-функциональная. Анализ их достоинств и недостатков.

## **Тема 7**

### **Кадровое, информационное и техническое обеспечение службы управления персоналом**

Кадровое обеспечение системы управления персоналом как необходимый количественный и качественный состав её работников. Методы расчета численности сотрудников СУП: многофакторный корреляционный анализ, экономико-математический, методы сравнений, прямого расчета, по трудоемкости работ, по нормам обслуживания и др. Методы информационного и технического обеспечения.

## **Тема 8**

### **Российский опыт кадровой работы**

Характеристика направлений, стиля и методов кадровой работы на предприятиях дореволюционной России. Советский опыт изучения и внедрения НОТ. Переход к

командно-административным методам управления трудовыми ресурсами в 30-е годы. Управление кадрами в режиме мобилизационной экономики в военные и послевоенные годы. Демократизация управления во второй половине XX века. Современное состояние организации кадровых служб и подготовки специалистов по УП на рубеже веков.

## Тема 9

### Оценка эффективности службы управления персоналом

Оценка эффективности СУП: критерии и процедура. Аттестационный лист как форма оценки. Система показателей экономической и социальной эффективности деятельности СУП. Оценка социальной эффективности совершенствования деятельности СУП.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ОД.13 «Организация службы управления персоналом» выносятся следующие темы:

| № п/п | Тема                                                                                         | Вопросы, выносимые на СРС                                                                                                                                                                                                                                       | Очная форма | Заочная форма |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1     | 2                                                                                            | 3                                                                                                                                                                                                                                                               | 4           | 5             |
| 1     | Кадровая политика как стратегия управления персоналом                                        | Анализ организационной структуры службы управления персоналом                                                                                                                                                                                                   | <i>О, Т</i> | -             |
| 2     | Формирование кадровой политики                                                               | Организационное проектирование системы управления персоналом для конкретного предприятия                                                                                                                                                                        | <i>О, Т</i> | -             |
| 3     | Сущность и содержание кадрового планирования                                                 | Управление компетенциями персонала.<br>Состав компетенции: знания, навыки, способности, прилагаемые усилия, стереотипы поведения.<br>Мировой опыт определения компетенций специалистов СУП и возможности его реализации на российских предприятиях.             | <i>О, Т</i> | -             |
| 4     | Планирование потребности в персонале                                                         | Проект «Кодекса профессиональной культуры менеджеров по персоналу»                                                                                                                                                                                              | <i>О, Т</i> | -             |
| 5     | Особенности кадровой политики в системе государственной гражданской и муниципальной служб РФ | «Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих»<br>Одобен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол №21) | <i>О, Т</i> | -             |

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.13 «Организация службы управления персоналом» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| <b>№ п/п</b>       | <b>Наименование тем (разделов)</b>                                                | <b>Методы текущего контроля успеваемости</b> |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Очная форма</b> |                                                                                   |                                              |
| Тема 1             | Предмет, задачи и основные этапы развития служб управления персоналом.            | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 2             | Философия управления персоналом.                                                  | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 3             | Государственная система управления трудовыми ресурсами в РФ.                      | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 4             | Цели, задачи, основные принципы и методы построения службы управления персоналом. | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 5             | Служба управления персоналом в менеджменте организации.                           | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 6             | Организационная структура службы управления персоналом                            | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 7             | Кадровое, информационное и техническое обеспечение службы управления персоналом   | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 8             | Российский опыт кадровой работы                                                   | Устный опрос, письменное тестирование        |
| Тема 9             | Оценка эффективности службы управления персоналом                                 | Устный опрос, письменное тестирование        |

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче экзамена по дисциплине допускаются студенты, получившие не менее 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к зачёту, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачёте. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

###### **ТЕМА: ФИЛОСОФИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ.**

###### **Контрольные вопросы для дискуссии:**

1. Философия управления персоналом: понятие и значение для служб управления персоналом.
2. Философские концепции УП в зарубежных странах (США, Англия, Япония).
3. Формирование российской философии УП и её особенности.

**ТЕМА: ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СЛУЖБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ:  
ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ. РОССИЙСКИЙ ОПЫТ КАДРОВОЙ РАБОТЫ.**

**Контрольные вопросы для дискуссии:**

1. Предмет и задачи курса.
2. Зарубежный опыт становления и развития кадровых служб в первой половине XX века.
3. Характеристика современного этапа управления человеческими ресурсами за рубежом.
4. Советский опыт изучения и внедрения НОТ. Переход к командно-административным методам управления трудовыми ресурсами в 30-е годы. 2. 2. Управление кадрами в режиме мобилизационной экономики в военные и послевоенные годы.
5. Демократизация управления во второй половине XX века.
6. Современное состояние организации кадровых служб и подготовки специалистов по УП на рубеже веков.

**ТЕМА: ГОСУДАРСТВЕННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В  
РФ.**

**Контрольные вопросы для дискуссии:**

1. Понятие и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами.
2. Состав основных органов и организаций, образующих государственную систему управления трудовыми ресурсами РФ.
3. Основные принципы и методы управления и использования трудовых ресурсов: их достоинства и недостатки.

**ТЕМА: СЛУЖБА УП В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОРГАНИЗАЦИИ. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ  
АНАЛИЗ СУП.**

**Контрольные вопросы для дискуссии:**

1. Организационный статус СУП на разных этапах развития организации.
2. Направления взаимодействия СУП с линейными руководителями и особенности взаимодействия с топ-менеджментом предприятия.
3. Взаимодействие с руководителями функциональных подразделений.
4. Понятие функции в системе УП.
5. Классификация функций СУП в зависимости от характера её деятельности и роли.
6. Классификация функций СУП в зависимости от содержания и основных направлений её деятельности.
7. Ведущие функции СУП в системе менеджмента качества.

**ТЕМА: КАДРОВАЯ СЛУЖБА ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЁ СТРУКТУРА**

**Задание:** Контрольный тест.

1. Деятельность каких отделов (секторов) предприятия не относится непосредственно к работе службы персонала:
  - а) Отдела кадров.
  - б) Отдела труда и заработной платы.
  - в) Отдела охраны труда и техники безопасности.
  - г) Производственного отдела.
  - д) Сектора (отдела) социального обеспечения.
  - е) Юридического отдела.
  - ж) Сектора (отдела) повышения квалификации.
  - з) Отдела маркетинга.
2. Типовая схема организационной структуры кадровой службы передовых компаний включает:
  - а) Сектор подготовки и повышение квалификации специалистов и руководителей.

- б) Сектор изучения кадровых проблем и планирования развития персонала.
- в) Финансовое управление.
- г) Сектор внешних связей.
- д) Бюро оценки персонала и работы с резервом.
- е) Сектор профессионального отбора и профессиональной ориентации.
- ж) Сектор обучения рабочих кадров.
- з) Сектор организации труда, разработки системы стимулирования производительности и контроля за условиями труда.
- и) Сектор социальных программ, льгот.
- к) Центральную картотеку персонала.

**3. Новой функцией для кадровых подразделений в России является:**

- а) Участие в стратегическом планировании.
- б) Обеспечение кадрами: определение потребности в кадрах, поиск специалистов, оформление документов.
- в) Ознакомление вновь принятых сотрудников с рабочим местом и условиями труда.
- г) Прекращение контрактов, увольнение сотрудников.
- д) Подготовка документов в связи с назначением на руководящие должности.
- е) Проведение аттестации работников.

**4. Укажите главные организационные причины, снижающие влияние кадровых служб в России:**

- а) Прямая подчиненность президенту компании или директору по персоналу, обязанность неукоснительно выполнять их поручения.
- б) Подчиненность начальнику производства.
- в) Функциональный характер организации, закрепление основных прав за директором (менеджером) по персоналу.
- г) Организационная независимость подразделений, занятых управлением персоналом, друг от друга.
- д) Низкий статус в структурах управления.

**5. Выполнением, каких из ниже перечисленных функций, как правило, ограничивается деятельность традиционных отделов кадров:**

- а) Анализ рынков рабочей силы.
- б) Регистрация работников.
- в) Тестирование и интервьюирование работников.
- г) Планирование найма рабочей силы, анализ трудовых отношений.
- д) Изучение социальной напряженности в коллективе.
- е) Изучение качества трудовой жизни работающих.
- ж) Изучение морально-психологического климата в коллективе.
- з) Планирование внутриорганизационных перемещений.
- и) Изучение условий труда и планирование их корректировки.
- к) Выяснение степени несоответствия работников занимаемому месту и планирование их перемещения.
- л) Обеспечение составления личных планов работы и контроль за их выполнением.

**6. Менеджер по персоналу не несет непосредственной ответственности за:**

- а) Планирование и проведение программы мероприятий в области кадровой политики.
- б) Проведение испытаний кандидатов на вакантные места.
- в) Набор персонала.
- г) Оценку кадров.
- д) Рекомендации по изменению статуса служащих организации.
- е) Показатели работы вновь принятых сотрудников.
- ж) Доведение необходимой информации до работников.

**7. В традиционных моделях управления персоналом кадровая служба занимается:**

- а) стимулированием труда:

- б) оформлением и учетом кадров.
- в) планированием карьеры.
- г) социолого-психологическими исследованиями.
- д) разрешением конфликтов.

**8. Инновационная модель управления персоналом – это:**

- а) новая модель.
- б) заимствованная за рубежом.
- в) заимствованная у передовых российских предприятий.
- г) разработанная на предприятии с учетом передового опыта.
- д) разработанная службой управления персоналом предприятия.

**9. Первые специалисты по работе с кадрами появились на предприятиях:**

- а) в первой половине XIX века.
- б) во второй половине XIX века.
- в) в первой половине XX века.
- г) во второй половине XX века.
- д) на рубеже XX-XXI веков.

**10. Для передовых предприятий, находящихся на современном этапе управления персоналом, характерны:**

- а) Организационная независимость отдела кадров по отношению к отделу труда и заработной платы
- б) Представленность службы управления персоналом на высшем уровне руководства организацией.
- в) Устранение статусного разрыва между руководителями и подчиненными (ликвидация различных привилегий: отдельных ресторанов, парковок и т.п. для руководителей).
- г) Развитие сотрудников с помощью тренингов, обучения и самообучения.
- д) Поощрение открытого делового общения, обоснованности и доказательности решений, участия работников в принятии решений.
- е) Обучение работе в команде и формирование соответствующей культуры.
- ж) Постоянный текущий контроль за персоналом.
- з) Участие работников в прибыли компании.

**Задание:** Место и роль кадровой службы в общей системе управления организацией определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его непосредственного руководителя.

В зависимости от степени развития и особенностей организации структурное местоположение кадровой службы может быть различным.

**Характеристика вариантов местоположения кадровой службы в общей системе управления:**

1. Структурная подчиненность кадровой службы руководителю по организационно-административным вопросам, то есть выполнение задач службой персонала рассматривается в рамках штабного подразделения функциональной подсистемы.
2. Структурное подчинение службы управления персоналом в качестве штабного отдела общему руководству организации. Такая структура приемлема в небольших организациях на начальных этапах развития, когда руководство четко не определило статус кадровой службы.
3. Структурная подчиненность кадровой службы в качестве штабного органа высшему руководству. Данный вариант наиболее приемлем в тех случаях, когда руководитель пытается поднять статус кадровой службы.

4. Организационное включение службы управления персоналом в руководство организацией. Этот вариант является наиболее типичным для развитых организаций. Подсистема управления персоналом является равнозначной подсистемой в ряду остальных подсистем управления.

Внимательно изучите и проанализируйте схемы 1, 2, 3 и 4 структурного местоположения кадровой службы в общей системе управления организацией. Определите правильное соответствие схем и характеристик вариантов местоположения кадровой службы.

Схема 1.

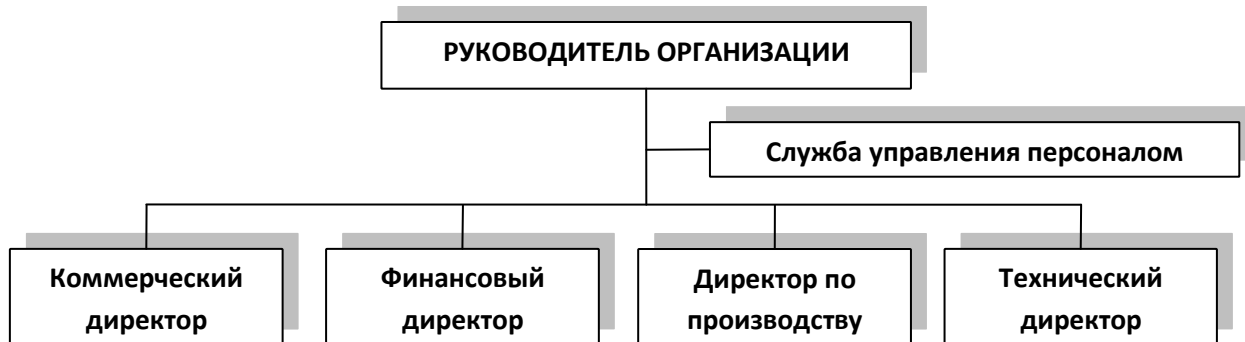


Схема 2.

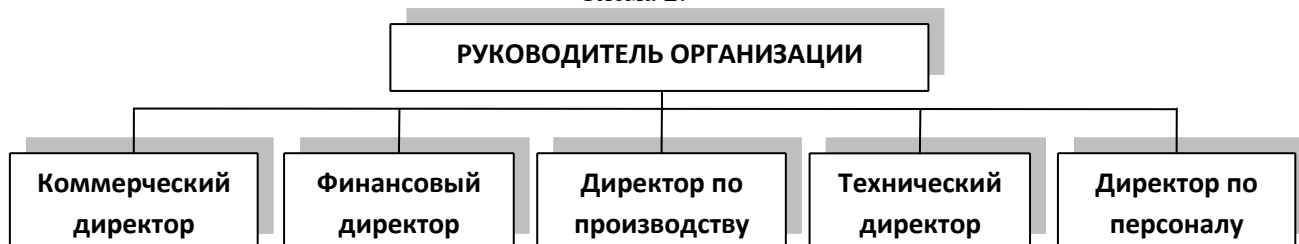


Схема 3.



Схема 4.



## **Темы рефератов, сообщений по дисциплине «Организация службы управления персоналом»**

1. Управление персоналом как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия (организации).
2. Основные направления эволюции взглядов на проблемы управления персоналом в XX в.
3. Зарубежный опыт становления и развития кадровых служб в первой половине XX века.
4. Характеристика современного этапа управления человеческими ресурсами за рубежом.
5. Советский опыт изучения и внедрения НОТ. Переход к командно-административным методам управления трудовыми ресурсами в 30-е годы.
6. Управление кадрами в режиме мобилизационной экономики в военные и послевоенные годы.
7. Демократизация управления кадрами в СССР во второй половине XX века.
8. Современное состояние организации кадровых служб и подготовки специалистов по УП на рубеже веков.
9. Философия управления персоналом: понятие и значение для управления персоналом.
10. Философские концепции УП в зарубежных странах (США, Англия, Япония).
11. Формирование российской философии УП и её особенности.
12. Понятие и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами.
13. Состав основных органов и организаций государственной системы управления трудовыми ресурсами РФ.
14. Основные принципы и методы управления и использования трудовых ресурсов: их достоинства и недостатки.
15. Организационный статус СУП на разных этапах развития организации.
16. Взаимодействие СУП с линейными руководителями и топ-менеджментом предприятия.
17. Взаимодействие с руководителями функциональных подразделений.
18. Понятие функции в системе УП.
19. Классификация функций СУП
20. Ведущие функции СУП в системе менеджмента качества.
21. Организационная структура кадровой работы на советских предприятиях: её достоинства и недостатки.
22. Организация современных служб управления персоналом.
23. Виды организационных структур СУП: анализ их достоинств и недостатков.
24. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: понятие и значение для организации.
25. Методы расчета численности сотрудников СУП: многофакторный корреляционный анализ, экономико-математический, методы сравнений, прямого расчета, по трудоемкости работ, по нормам обслуживания и др.
26. Методы информационного и технического обеспечения.
27. Понятие и цели кадровой политики.
28. Основополагающие принципы формирования кадровой политики: научность, комплексность, системность, гуманность, эффективность.
29. Виды и направления кадровой политики.
30. Аудит персонала: понятие, виды и значение для управления персоналом.
31. Количественные и качественные параметры оценки трудового потенциала.
32. Управление компетенциями персонала.
33. Мировой опыт определения компетенций специалистов СУП и возможности его реализации на российских предприятиях.
34. Современные требования к уровню профессиональной подготовки и компетентности работников СУП.
35. Функциональные, когнитивные и социальные компетенции СУП.
36. Международные стандарты профессии специалистов по УП.
37. Российский Стандарт профессиональной деятельности в области кадрового менеджмента.
38. Оценка эффективности СУП: критерии и процедура.
39. Система показателей экономической и социальной эффективности деятельности СУП.
40. Оценка социальной эффективности совершенствования деятельности СУП.

**Тестовые задания по темам дисциплины «Организация службы управления персоналом»**

## ВАРИАНТ 1

**1. Организационная структура СУП бывает следующих видов:**

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| а) матричная;      | г) линейная;       |
| б) дивизиональная; | д) функциональная. |
| в) простая;        |                    |

**2. Принцип кадровой политики, указывающий на использование всех современных научных разработок в области управления персоналом, которые могут обеспечить максимальный экономический и социальный эффект – именуется:**

- |                   |                       |                       |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| а) комплексность  | г) последовательность | ж) стабильность       |
| б) справедливость | д) трудность          | з) эффективность      |
| в) системность    | е) научность          | и) целенаправленность |

**3. Форма оценки работника, при которой определяется степень соответствия занимаемой должности, – именуется:**

- |               |                   |                             |                            |
|---------------|-------------------|-----------------------------|----------------------------|
| а) интервью   | в) рекомендация   | д) тесты на профпригодность | ж) центры оценки персонала |
| б) аттестация | г) характеристика | е) биографические тесты     | з) нетрадиционные тесты    |

**4. Самое большое место в бюджете времени СУП современных российских предприятий занимает:**

- |                              |                        |                                   |
|------------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| а) кадровое делопроизводство | в) рекрутинг персонала | д) адаптация персонала            |
| б) развитие персонала        | г) оценка и аттестация | е) организация обучения персонала |

**5. Быстрая реакция на изменение ситуации внутри и вне предприятия является достоинством организационной структуры СУП:**

- а) элементарной; б) функциональной; в) дивизиональной; г) линейной; д) матричной.

**6. Метод профессионального обучения, который состоит в том, что стажер, ознакомившись с описанием организационной проблемы, самостоятельно анализирует ситуацию, диагностирует проблему и представляет свои находки и решения в дискуссии с другими стажерами:**

- |                 |                             |                 |                            |
|-----------------|-----------------------------|-----------------|----------------------------|
| а) «кейс-стади» | в) вклад предпринимателя    | д) деловые игры | ж) обучение в университете |
| б) ротация      | г) самостоятельное обучение | е) дублирование | з) инструктаж              |

**7. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что предприятие ориентируется на включение нового персонала только с низового должностного уровня, а замещение должностей высокого уровня происходит только из числа сотрудников компании – именуется:**

- |                 |                 |                |
|-----------------|-----------------|----------------|
| а) открытая     | г) превентивная | ж) закрытая    |
| б) справедливая | д) реактивная   | з) эффективная |
| в) активная     | е) стабильная   | и) пассивная   |

**8. Трудовой потенциал работника – это:**

- а) возможная дееспособность, и материальные возможности работника в сфере быта;  
б) финансовые возможности работника в сфере управления предприятием;  
в) возможная трудовая дееспособность работника и его ресурсные возможности в области труда;  
г) возможная юридическая дееспособность работника и его конституционные возможности в области труда;  
д) возможная общественная дееспособность работника и его возможности в профсоюзной деятельности;

**9. Соотношение, которое свидетельствует о том, что фактический уровень использования имеющегося потенциала уже настолько низок, что страдает производство и остро стоит проблема реализации имеющихся резервов рабочей силы – определяется:**

- а)  $\Pi > \Phi = T$       б)  $\Pi = \Phi = T$       в)  $\Pi > \Phi < T$       г)  $\Pi < \Phi > T$       д)  $\Pi = \Phi < T$

**10. К основным целям СУП относятся:**

- а) высвобождение персонала;  
б) процесс увеличения объемов производства и повышения качества;  
в) интеграция кадровой политики в общую стратегию организации;  
г) укрепление трудовой дисциплины;  
д) привлечение и удержание высококвалифицированных работников.

**11. На аутсорсинг в российских фирмах чаще всего отдается:**

- а) оценка персонала;      б) обучение персонала; в) рекрутинг персонала; г) ведение счетов зарплаты;  
д) выплата пенсий.

**12. Принцип кадровой политики, определяющий, что любые затраты на мероприятия в области управления персоналом должны окупаться через результаты хозяйственной деятельности – именуется:**

- а) комплексность      г) последовательность      ж) стабильность  
б) справедливость      д) трудность      з) эффективность  
в) системность      е) научность      и) целенаправленность

**13. Главная задача кадровой службы:**

- а) документационное оформление и управление трудовыми отношениями таким образом, чтобы достичь всех целей, запланированных в организации;  
б) документационное оформление и управление условиями труда, таким образом, чтобы достичь лучшего результата выполнения работы;  
в) документационное оформление и управление трудовым коллективом таким образом, чтобы достичь благоприятного морально-психологического климата в коллективе;

**14. Аттестация персонала проводится с целью:**

- а) характеристики работника;  
б) сравнения его производительности с достижениями других работников;  
в) установления степени соответствия требованиям организации;  
г) увольнения нежелательных работников;  
д) повышения в должности.

**15. Менеджмент качества внедряется в УП в целях:**

- а) соответствия мировым стандартам;      в) удовлетворения амбиций владельцев;      д) дополнительной работы кадровикам;  
б) оптимизации УП;      г) выхода на мировой рынок;      е) создания имиджа.

**16. Метод профессионального обучения, при котором осуществляется перемещение стажеров из отдела в отдел, чтобы ознакомить со всеми этапами производственного процесса – именуется:**

- а) «кейс-стади»      в) вклад предпринимателя      д) деловые игры      ж) обучение в университете  
б) ротация      г) самостоятельное обучение      е) дублирование      з) инструктаж

**17. Кадровая политика, которая характерна для предприятий, где руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба разрабатывает антикризисные кадровые программы, проводит постоянный анализ ситуации и корректировку программ – именуется:**

- а) открытая      г) превентивная      ж) закрытая  
б) справедливая      д) реактивная      з) эффективная

в) активная

е) стабильная

и) пассивная

**18. Пол, возраст, уровень образования, семейная структура, состояние здоровья и другое – это:**

- а) параметры, характеризующие производственные компоненты трудового потенциала;
- б) параметры, характеризующие экономические компоненты трудового потенциала;
- в) параметры, характеризующие личностные компоненты трудового потенциала;
- г) параметры, характеризующие социально-культурные компоненты трудового потенциала;
- д) параметры, характеризующие социально-демографические компоненты трудового потенциала;

**19. Оценка физического и психологического потенциала работников, объема общих специальных знаний, трудовых навыков и умений, качества членов коллектива как субъектов хозяйственной деятельности – это характеристика:**

- |                     |                     |                   |
|---------------------|---------------------|-------------------|
| а) творческая       | в) профессиональная | д) коммерческая   |
| б) производственная | г) качественная     | е) количественная |

**20. Американский специалист по УП М.Армстронг предложил классификацию функций СУП в зависимости от:**

- а) роли СУП;
- б) характера деятельности СУП;
- в) содержания деятельности СУП;
- г) основных направлений деятельности СУП;
- д) организационного статуса СУП.

**21. Основные принципы построения СУП включают:**

- а) гуманизм;
- б) оптимальность;
- в) экономичность;
- г) гибкость;
- д) конгруэнтность.

**22. Аудит персонала – это:**

- а) изучение потребности организации в персонале;
- б) разработка стратегии УП;
- в) оценка потребности организации в персонале;
- г) анализ документационного обеспечения УП;
- д) анализ информационного обеспечения УП.

## **ВАРИАНТ 2**

**1. Служба УП – это:**

- а) совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием, призванных управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики;
- б) совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления производственным процессом, призванных управлять ассортиментом продукции в рамках выбранной технологии;
- в) совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием, призванных управлять условиями труда в соответствии с санитарно-эпидемиологическими требованиями;
- г) совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием, призванных управлять движением капитала в рамках избранной финансовой политики;

**2. Принцип кадровой политики, указывающий на учет взаимосвязи и взаимозависимости отдельных составляющих кадровой работы, а значит учет как экономического, так и социального эффекта, как положительного, так и отрицательного влияния того или иного мероприятия на конечный результат – именуется:**

- а) комплексность
- б) справедливость
- в) системность
- г) последовательность
- д) научность.

**3. Классификация задач СУП включает задачи:**

- а) оперативные; б) бюджетные; в) тактические; г) технические; д) стратегические.

**4. Организационная структура СУП бывает следующих видов:**

- А) линейная; г) матричная;
- б) отраслевая; д) элементарная.
- в) диффузная;

**5. Профессиональное обучение – это:**

- а) процесс непосредственной передачи новых квалификационных навыков или знаний сотрудникам организации
- б) процесс непосредственной передачи новых форм стимулирования или мотивации сотрудникам организации
- в) процесс непосредственной передачи новых квалификационных навыков или знаний потребителям организации
- г) процесс обучения после получения основного образования

**6. Четкое распределение функциональных обязанностей является достоинством организационной структуры:**

- а) элементарной; б) функциональной; в) дивизиональной; г) линейной; д) матричной.

**7. Кадровая политика, которая характеризуется тем, что предприятие готово принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы (можно прийти и начать работать, как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства) – именуется:**

- а) активная
- б) справедливая
- в) открытая
- г) превентивная
- д) реактивная
- е) стабильная
- ж) закрытая
- з) эффективная
- и) пассивная

**8. Профессионализм, квалификация, повышение и обновление профессионального уровня, творческая активность – это:**

- а) параметры, характеризующие производственные компоненты трудового потенциала;
- б) параметры, характеризующие экономические компоненты трудового потенциала;
- в) параметры, характеризующие финансовые компоненты трудового потенциала;
- г) параметры, характеризующие личностные компоненты трудового потенциала;
- д) параметры, характеризующие социально-культурные компоненты трудового потенциала;

**9. Оценка по таким показателям как численность промышленно-производственного персонала и персонала непромышленных подразделений, количество рабочего времени, возможного к отработке при нормальном уровне интенсивности труда – это характеристика:**

- а) численная
- б) производственная
- в) профессиональная
- г) качественная
- д) коммерческая
- е) количественная

**10. К основным целям СУП относятся:**

- а) планирование карьеры;
- б) процесс увеличения объемов производства и повышения качества;
- в) интеграция кадровой политики в общую стратегию организации;
- г) адаптация персонала;
- д) формирование конструктивных взаимоотношений между администрацией и персоналом.

**11. Приоритетное место по значимости среди кадровых функций в деятельности СУП российских предприятий занимает:**

- |                              |                        |                                   |
|------------------------------|------------------------|-----------------------------------|
| а) кадровое делопроизводство | в) рекрутинг персонала | д) адаптация персонала            |
| б) развитие персонала        | г) оценка и аттестация | е) организация обучения персонала |

**12. Принцип кадровой политики, определяющий, что в процессе формирования кадровой политики должны быть охвачены все сферы кадровой деятельности – именуется:**

- |                   |                       |                       |
|-------------------|-----------------------|-----------------------|
| а) системность    | г) последовательность | ж) стабильность       |
| б) справедливость | д) трудность          | з) эффективность      |
| в) комплексность  | е) научность          | и) целенаправленность |

**13. Метод оценки претендента, при котором проводится беседа, направленная на сбор информации об опыте, уровне знаний и оценка профессионально важных качеств – именуется:**

- |                     |                             |                         |
|---------------------|-----------------------------|-------------------------|
| а) собеседование.   | в) аттестация               | д) тесты на             |
| б) личностные тесты | г) общие тесты способностей | профпригодность         |
|                     |                             | е) биографические тесты |

**14. Аудит персонала – это:**

- а) оценка соответствия персонала требованиям организации;
- б) разработка кадровой политики;
- в) диагностика проблем, возникающих по вине персонала;
- г) оценка практики административного управления;
- д) анализ конкурентоспособности персонала.

**15. Менеджмент качества внедряется в УП в целях:**

- |                                     |                                       |                                      |
|-------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|
| а) соответствия мировым стандартам; | в) удовлетворения амбиций владельцев; | д) дополнительной работы кадровикам. |
| б) оптимизации УП;                  | г) выхода на мировой рынок;           |                                      |

**16. Основные принципы построения СУП включают:**

- а) оперативность; б) экономичность; в) научность; г) надежность; д) законность.

**17. Аттестация государственных гражданских служащих РФ:**

- а) не проводится; б) проводится ежегодно; в) проводится 1 раз в три года; г) проводится не реже 1 раза в 4 года; д) проводится не чаще 1 раза в два года.

**18. Соотношение использования трудового потенциала, при котором он используется не полностью, но уровень фактического его использования отвечает потребностям производства – определяется:**

- а)  $\Pi > \Phi = T$       б)  $\Pi = \Phi = T$       в)  $\Pi > \Phi < T$       г)  $\Pi < \Phi > T$       д)  $\Pi = \Phi < T$

**19. Один из важнейших показателей, который характеризует производственные возможности предприятия – это:**

- а) статистика производственно-промышленного персонала
- б) численность промышленно-производственного персонала
- в) суверенитет промышленно-производственного персонала
- г) информированность промышленно-производственного персонала
- д) формализованность промышленно-производственного персонала

**20. Российский специалист по УП А.Я.Кибанов предложил классификацию функций СУП в зависимости от:**

- а) роли СУП;
- б) характера деятельности СУП;
- в) содержания деятельности СУП;
- г) основных направлений деятельности СУП;
- д) организационного статуса СУП.

**21. При расчете необходимой численности штатных работников кадровой службы учитываются следующие факторы:**

а) общая численность работников организации; б) сфера деятельности предприятия; в) состояние рынка труда; г) сложность задач по управлению персоналом; д) квалификация работников предприятия.

**22. Метод расчета численности работников кадровой службы через затраты труда (времени) на выполнение управленческих работ – называется:**

- |                                                   |                                         |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| а) метод многофакторного корреляционного анализа; | в) экспертный метод;                    |
| б) метод сравнений;                               | г) метод прямого расчета;               |
|                                                   | д) метод расчета по трудоемкости работ; |

## **ИТОГОВЫЙ ТЕСТ**

**1. Совокупность взаимосвязанных единым управлением и (или) автономных технических средств сбора, регистрации, накопления, передачи, обработки, вывода и представления информации – это:**

- а) нормативно-методическое обеспечение СУП
- б) информационное обеспечение СУП
- в) техническое обеспечение СУП
- г) документационное обеспечение СУП

**2. Положение, которое служба УП занимает в системе отношений руководства, подчинения и сотрудничества, т.е. в организационной структуре предприятия, учреждения и т.п. организаций, отражает её:**

- а) правовой статус
- б) юридический статус
- в) организационный статус
- г) административный статус

**3. Структурные подразделения, занимающиеся разработкой и реализацией кадровой политики, стратегии работы с персоналом в организации, называются:**

- а) службой управления персоналом
- б) юридический отдел
- в) отдел организации труда
- г) общий отдел

**4. Какая функция не относится к деятельности служб управления персоналом:**

- а) оформление кадровых приказов
- б) управление трудовыми отношениями
- в) планирование кадрового резерва
- г) планирование производственных мощностей

**5. Приблизительной датой создания отделов кадров в современном смысле этого слова, считается:**

- а) 1912
- б) 1812
- в) 1915
- г) 1900

**6. Разработчиками теории человеческого капитала являются:**

- а) Ф.У. Тейлор;
- б) Э. Мейо;

- в) Г. Форд;
- г) Т.Шульц и Г.Беккер;

**7. Философия УП, которая базируется на таких положениях как: четкую ориентацию на прибыль компании и зависимость дохода работников от неё; конкуренцию и поощрение индивидуализма; высокий уровень оплаты труда; социальные гарантии и компенсации при потере трудоспособности, увольнениях, инфляции и т.п.; демократизм трудовых отношений в соответствии с принципами гражданского общества, является:**

- а) английской философией УП
- б) американской философией УП
- в) японской философией УП
- г) российской философией УП

**8. Организационная структура кадровой службы, которая способствует повышению эффективности управления персоналом за счёт привлечения более квалифицированных специалистов-управленцев в конкретной сфере своей деятельности; называется:**

- а) линейная
- б) линейно-функциональная
- в) функциональная
- г) горизонтальная

**9. Трёхсторонняя организация, в которой представлены работники, работодатели и государственные органы с равными правами в процессе принятия решения, называется:**

- а) Федеральная служба трудовой занятости
- б) Международная организация труда
- в) Профессиональный союз
- г) Министерство труда

**10. Совокупность органов государственной законодательной, исполнительной и судебной власти и управления, централизованно регулирующих основные социально-трудовые отношения, а также методы управления и механизм их использования – это:**

- а) государственная система управления трудовыми ресурсами РФ
- б) государственная система управления производственными мощностями РФ
- в) государственная система управления государственной гражданской службой РФ
- г) государственная система управления населением в РФ

**11. Центральный орган федеральной исполнительной власти, осуществляющим руководство работой по обеспечению единой государственной политики в области труда, занятости и социальных отношений и одновременно координирующим работу по этим направлениям в Российской Федерации, называется:**

- а) Министерство здравоохранения и социального развития РФ
- б) Министерство труда и социальной защиты РФ
- в) Министерство трудовых ресурсов и социального развития РФ
- г) Министерство труда и социального развития РФ

**12. Философия УП, которая базируется на таких положениях как: соблюдение традиционных ценностей и принципов теории человеческих отношений; уважение личности работника и искренняя доброжелательность; гарантии достойного заработка и поощрение достижений; высокое качество продукции и услуг; систематическое повышение квалификации, является:**

- а) английской философией УП
- б) американской философией УП
- в) японской философией УП
- г) российской философией УП

13. Добровольное общественное объединение людей, связанных общими интересами по роду их деятельности на производстве, в сфере обслуживания, культуре и т. д., называется:

- а) Федеральная служба трудовой занятости
- б) Международная организация труда
- в) Профессиональный союз
- г) Министерство труда

14. Внутреннее устройство системы, обеспечивающее более или менее эффективную координацию действий её компонентов (структурных подразделений, отдельных сотрудников) и взаимное соответствие их функционирования для достижения стратегических целей предприятия – это:

- а) функционал СУП
- б) организация СУП
- в) структура СУП
- г) система СУП

15. Задачи СУП: планирование численности персонала; регулирование трудовых отношений, взаимодействие с профсоюзами; разработка программ обучения и поощрения сотрудников; оценка эффективности управления персоналом; автоматизация функций управления, относятся к:

- а) стратегическим
- б) оперативным
- в) тактическим
- г) инновационным

16. Философия УП, которая базируется на таких положениях как: преданность фирме и патернализм, т.е. заботу руководства о персонале в ответ на преданность фирме; уважение к старшим и карьере в зависимости от стажа работы в ней (пожизненный наём в крупных компаниях); регулярная ротация персонала; высокое качество и ответственность; вежливость, согласие и коллективизм, является:

- а) английской философией УП
- б) американской философией УП
- в) японской философией УП
- г) российской философией УП

17. Организационная структура кадровой службы, при которой у линейного руководителя появляется так называемый штаб, состоящий из различных органов, звеньев, отделов, групп или отдельных специалистов, выполняющие определенные виды деятельности управления называется:

- а) линейная
- б) линейно-функциональная
- в) функциональная
- г) горизонтальная

18. Внутреннее консультирование по вопросам трудового законодательства, дискриминации, дисциплины, разработка новых методов и технологий УП – это функция:

- а) регулятивная
- б) обеспечивающая
- в) консультационно-методическая
- г) стратегическая

19. Предвидение, прогнозирование, разработка и реализации стратегии УП в увязке с общей стратегией – это функция:

- а) регулятивная
- б) обеспечивающая
- в) консультационно-методическая

г) стратегическая

**20. Создание и обеспечение эффективного процесса взаимодействия между администрацией и работниками, формирование организационной культуры, управление изменениями – это функция:**

- а) регулятивная
- б) обеспечивающая
- в) консультационно-методическая
- г) стратегическая

**21. Кадровая политика, которая возникает лишь тогда, когда руководство предприятия имеет обоснованные прогнозы развития ситуации. Однако предприятие не имеет средств влияния на сложившуюся ситуацию. Кадровая служба располагает средствами диагностики, но не имеет средств воздействия на кадровую ситуацию – именуется:**

- а) открытая
- б) справедливая
- в) активная
- г) превентивная

**22. Обслуживание деятельности компании (наём, обучение, мотивация персонала и т.п.) – это функция:**

- а) регулятивная
- б) обеспечивающая
- в) консультационно-методическая
- г) стратегическая

**23. Совокупность базовых представлений о природе человека, содержании трудовой деятельности как взаимодействия индивидуальных и коллективных субъектов, а также её социальном предназначении, которое выражается в миссии организации:**

- а) миссией управления персоналом
- б) философией управления персоналом
- в) концепцией управления персоналом
- г) кадровой политикой

**24. Упорядоченная совокупность кадровых органов (подразделений), обеспечивающих управление деятельностью работников, их взаимодействие, соподчинение и взаимоотношения в процессе производства продукции и выполнения рыночных услуг – это:**

- а) организационная структура кадровой службы
- б) кадровая служба
- в) кадровая политика
- г) функции кадровой службы

**25. Организационная структура кадровой службы, которая имеет наиболее простые формы связи между субъектом и объектами управления; при такой структуре во главе каждого подразделения стоит один руководитель, выполняющий все управленческие функции; каждый сотрудник отдела и организации в целом подчиняется непосредственно только указанному руководителю и выполняются распоряжения только своего непосредственного руководителя; вышестоящий руководитель не имеет права отдавать распоряжения работникам, минуя их непосредственного руководителя называется:**

- а) линейная
- б) линейно-функциональная
- в) функциональная
- г) горизонтальная

**26. Задачи СУП: рекрутинг персонала; адаптация; обучение и развитие персонала; оценка и аттестация; формирование кадрового резерва; мотивация и стимулирование; ротация и высвобождение; кадровый документооборот, относятся к:**

- а) стратегическим
- б) оперативным
- в) тактическим
- г) инновационным

**27. Способы и приемы воздействия на персонал для достижения целей организации – это:**

- а) принципы УП
- б) технологии УП
- в) методы УП
- г) инструменты УП

**28. Совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании (оперативную информацию, нормативно-справочную информацию (НСИ), классификаторы технико-экономической информации и системы документации (унифицированные и специальные) – это:**

- а) нормативно-методическое обеспечение СУП
- б) информационное обеспечение СУП
- в) техническое обеспечение СУП
- г) документационное обеспечение СУП

**29. Передача сторонним специализированным компаниям выполнение определенных функций СУП – это:**

- а) аутсорсинг функций УП
- б) аутстаффинг функций УП
- в) лизинг функций УП
- г) маркетинг функций УП

**30. Задачи СУП: разработка кадровой стратегии и политики; подготовка и исполнение бюджета СУП; развитие корпоративной культуры; участие в формировании организационной структуры предприятия; создание системы информирования работников (корпоративные СМИ, интернет) и т.д., относятся к:**

- а) стратегическим
- б) оперативным
- в) тактическим
- г) инновационным

**31. Кадровая политика организации – это:**

- а) система взглядов, требований, принципов, которые определяют основные направления, формы и методы управления финансами с целью создания прибыльного, рентабельного и конкурентоспособного предприятия способного реагировать на изменения условий внешней и внутренней среды;
- б) система взглядов, требований, принципов, которые определяют основные направления, формы и методы работы с персоналом, целью которой является создание высокопроизводительного и высокопрофессионального, сплоченного, ответственного коллектив, способного гибко реагировать на изменения внешней и внутренне сред;
- в) система взглядов, требований, принципов, которые определяют основные направления работы маркетологов, целью которой является завоевание новых рынков сбыта, удовлетворение потребностей потребителей и создание атмосферы здоровой конкуренции;
- г) система взглядов, требований, принципов, которые определяют основные направления работы кадровых аудиторов, целью которой является завоевание новых рынков сбыта, удовлетворение потребностей потребителей и создание атмосферы здоровой конкуренции;

**32. Совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного, технического, нормативно-технического, технико-**

экономического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач организации труда и управления персоналом и утвержденные в установленном порядке компетентным соответствующим органом или руководством организации – это:

- а) нормативно-методическое обеспечение СУП
- б) информационное обеспечение СУП
- в) техническое обеспечение СУП
- г) документационное обеспечение СУП

**33. Количественный состав служб управления персоналом определяется:**

- а) нормами Трудового кодекса РФ
- б) нормами тарифно-квалификационного справочника
- в) бухгалтерскими расчетами годового баланса организации
- г) организационно-штатными структурами и уставом организации

**34. Метод, который предполагает определение численности специалистов и других служащих исходя из расчета необходимых затрат труда на реализацию периодических функций управления персоналом и расчета затрат труда на реализацию функций управления по устранению возмущающих отклонений, называется:**

- а) экономико-математический
- б) метод сравнений
- в) экспертный метод
- г) метод прямого расчета

**35. Кадровая политика, в русле которой руководство ориентируется на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем, а кадровые службы располагают средствами диагностики ситуаций и принимают меры адекватной экстренной помощи, называется:**

- а) открытая
- б) реактивная
- в) активная
- г) превентивная

**36. Совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием, призванных управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики – это:**

- а) организационная структура кадровой службы
- б) кадровая служба
- в) кадровая политика
- г) функции кадровой службы

**37. Принцип кадровой политики, требующий охвата всех сфер кадровой деятельности, именуется:**

- а) комплексность
- б) справедливость
- в) системность
- г) последовательность

**38. Правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом – это:**

- а) принципы УП
- б) технологии УП
- в) методы УП
- г) инструменты УП

**39. Философия УП, которая базируется на таких положениях как: ценность человеческой личности; уважение к человеку труда; профессионализм; разумное сочетание материальных и духовных ценностей; здоровый образ жизни, является:**

- а) английской философией УП
- б) американской философией УП
- в) японской философией УП
- г) российской философией УП

**40. Федеральный орган исполнительной власти России, который осуществляет правоприменительные функции в сфере труда, занятости и альтернативной гражданской службы, функции по контролю и надзору за соблюдением трудового законодательства и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, законодательства о занятости населения, об альтернативной гражданской службе, функции по оказанию государственных услуг в сфере содействия занятости населения и защиты от безработицы, трудовой миграции и урегулирования коллективных трудовых споров, называется:**

- а) Федеральная служба трудовой занятости
- б) Федеральная служба по управлению человеческими ресурсами в РФ
- в) Федеральная служба по труду и занятости
- г) Федеральная служба труда РФ

### **Шкала оценивания**

#### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|           |                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100%-90%  | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89%-75%   | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60% | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60% | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### **Тестирование**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.

для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.

для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения адаптированной образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.**

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии<br>профстандарта) | Код этапа освоения<br>компетенции | Результаты обучения |
|------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------|
|------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------|

|                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br/>Стратегическое управление персоналом организации</p> | <p>ПК-5.1.1 - Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом</p>  | <p>Составляет описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников</p>                                                                                                               |
| <p>Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br/>Стратегическое управление персоналом организации</p> | <p>ПК-9.2.3. - Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом</p> | <p>Применяет в профессиональной деятельности знания нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха</p> |

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Операционное управление персоналом и подразделением организации;<br>Стратегическое управление персоналом организации | ПК-10.3.1.<br>Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом | Применяет в профессиональной деятельности знания нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|---------------------------|-----------------------|---------------------|
|                           |                       | •                   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                          |                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <p>ПК-5.1.1 - Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом</p>  | <p>Составляет описания и распределяет функции и функциональные обязанности сотрудников</p>                                                                                                               | <p>Составляет инструкции должностные</p>               |
| <p>ПК-9.2.3. - Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом</p> | <p>Применяет в профессиональной деятельности знания нормативно-правовой базы безопасности и охраны труда, основ политики организации по безопасности труда, основ оптимизации режимов труда и отдыха</p> | <p>Оптимизирует режим труда и отдыха в организации</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                  |                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| ПК-10.3.1. Изучение основных этапов развития служб управления персоналом за рубежом и в России, современных форм организации и методов работы менеджеров по персоналу, а также формирование у студентов целостного представления о системе работы с персоналом в организациях, типовых функциях и организационной структуре службы управления персоналом | Рассчитывает нормы управляемости | Рассчитывает нормы управляемости |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены или могут использоваться собственные технические средства;

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

Инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме на языке Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика).

Доступная форма предоставления заданий оценочных средств: в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода).

Доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно на языке Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

### **Вопросы к зачету по дисциплине «Организация службы управления персоналом»**

1. Предмет и задачи курса «Организация службы управления персоналом»
2. Зарубежный опыт становления и развития кадровых служб в первой половине XX века.
3. Характеристика современного этапа управления человеческими ресурсами за рубежом.

4. Советский опыт изучения и внедрения НОТ. Переход к командно-административным методам управления трудовыми ресурсами в 30-е годы. 2. 5. Управление кадрами в режиме мобилизационной экономики в военные и послевоенные годы.
5. Демократизация управления во второй половине XX века.
6. Современное состояние организации кадровых служб и подготовки специалистов по УП на рубеже веков.
7. Философия управления персоналом: понятие и значение для управления персоналом.
8. Философские концепции УП в зарубежных странах (США, Англия, Япония).
9. Формирование российской философии УП и её особенности.
10. Понятие и задачи государственной системы управления трудовыми ресурсами.
11. Состав основных органов и организаций, образующих государственную систему управления трудовыми ресурсами РФ.
12. Основные принципы и методы управления и использования трудовых ресурсов: их достоинства и недостатки.
13. Целевые ориентиры деятельности современных СУП.
14. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ СУП: оптимальность, оперативность, надежность, экономичность, гибкость и устойчивость.
15. Понятие функции в системе УП.
16. Классификация функций СУП в зависимости от характера её деятельности и роли.
17. Ведущие функции СУП в системе менеджмента качества.
18. Организационная структура кадровой работы на советских предприятиях: её достоинства и недостатки.
19. Виды организационных структур СУП: линейная, функциональная, линейно-функциональная и другие. Анализ их достоинств и недостатков.
20. Кадровое обеспечение системы управления персоналом: понятие и значение для организации.
21. Методы информационного и технического обеспечения СУП.
22. Аудит персонала: понятие и значение для управления персоналом.
23. Виды кадрового аудита.
24. Понятие и сущность кадрового планирования.
25. Цели, структура и технология кадрового планирования.
26. Организационный статус СУП на разных этапах развития организации.
27. Направления взаимодействия СУП с линейными руководителями и особенности взаимодействия с топ-менеджментом предприятия.
28. Взаимодействие с руководителями функциональных подразделений.
29. Современные требования к уровню профессиональной подготовки и компетентности работников СУП.
30. Оценка эффективности СУП: критерии и процедура.

### **Шкала оценивания**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено». Критериями оценивания на зачете является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

Установлены следующие критерии оценок:

|                         |                                                                                                                                                                     |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90%<br>(отлично) | Этапы формирования компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                    | межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач                                                                                                                       |
| 89% - 75%<br>(хорошо)              | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.               |
| 74% - 60%<br>(удовлетворительно)   | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.                               |
| менее 60%<br>(неудовлетворительно) | Этапы компетенции, предусмотренные адаптированной образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы. |

#### 4.4.Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

| Форма изучения дисциплины                                      | Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, % |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе       | 40                                             |
| Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров | 40                                             |
| Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение        | 20                                             |
| Итого                                                          | 100                                            |

#### Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

## **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

## **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

## **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы.

Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей – уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов – необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться

выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.
- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**9.1. Основная литература.**

1. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова - 4-е изд., доп. и перераб. - 693, [1] с. М.: ИНФРА-М, 2015
2. Управление персоналом: учеб. пособие . / под ред. Е. Б. Колбачева - 381, [1] с. Ростов н/Д: Феникс, 2014
3. Управление персоналом: учебник и практикум для прикл. бакалавриата . / под ред. А. А. Литвинюка. - 2-е изд., перераб. и доп. - 434 с. М.: Юрайт, 2016
5. Макарова И. К. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: [учеб. пособие]. - 122 с. М.: Дело, 2012
6. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебник . - 421 с. М.: Дело, 2013
7. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом: учебник. - 380 с. М.: Дело, 2013
- 8.

**9.2. Дополнительная литература.**

1. Зинов В. Г. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами: [учеб. пособие] - 245 с.: ил., табл. М.: Дело, 2014
3. Травин В. В. Управление человеческими ресурсами: учеб.-практ. пособие. Модуль 4 . - 127 с. М.: Дело, 2011
4. Демушина О. Н. Антикризисное управление персоналом: учеб. пособие . - 127 с.: табл Волгоград: Изд-во ВФ РАНХиГС, 2012
5. Г.И. Михайлина [и др.].
6. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ — Электрон. текстовые данные.— 280 с. М.: Дашков и К ,2014
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2014.
9. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Учебник. Серия – Высшее образование / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра-М, 2015.
10. Веснин, В.Р. Основы управления. Учебник для бакалавров / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015.
- 11.

**6.3. Нормативные правовые документы.**

1. Российская Федерация. Конституция(1993). Конституция Российской Федерации [Текст] : принята всенар. голосованием 12 дек. 1993 г. / Российская Федерация. Конституция (1993). – М.: Проспект, 1999
2. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая [Текст] : по сост. на 1.04.2010 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2010. - 473 с. - (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 20 (178)).
3. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации. [Текст] : по сост. на 01.04.2015 г. / Российская Федерация. Законы. – Новосибирск: Сиб. унив. изд-во, 2015. – 473 с. – (Кодексы. Законы. Нормы, Вып. 42 (258)).

#### 6.4. Интернет-ресурсы

1. [www.management.com.ua](http://www.management.com.ua) - Интернет портал для управленцев.
2. [www.megabook.ru/business](http://www.megabook.ru/business) - экономический словарь.
3. [www.glossary.ru](http://www.glossary.ru) - служба тематических толковых словарей.
4. [www.bpm-online.ru](http://www.bpm-online.ru) - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.
5. [ek-lit.agava.ru/books.htm](http://ek-lit.agava.ru/books.htm) - Библиотека экономической и деловой литературы. Читальня.
6. [eup.kulichki.net/Catalog/All-All.htm](http://eup.kulichki.net/Catalog/All-All.htm) - Библиотека экономической и управленческой литературы. Бесплатная электронная библиотека (монографии, диссертации, книги, статьи, новости и аналитика, конспекты лекций, рефераты, учебники).
7. [economy.nsc.ru/jep](http://economy.nsc.ru/jep) - Виртуальная экономическая библиотека.
8. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) – Гарант.
9. [www.vopreco.ru](http://www.vopreco.ru) - Журнал «Вопросы экономики».
10. [www.expert.ru](http://www.expert.ru)- Журнал «Эксперт».
11. [www.akdi.ru](http://www.akdi.ru)- Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь».
12. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Консультант-Плюс.
13. [dic.academic.ru/searchall.php](http://dic.academic.ru/searchall.php) - Словари и энциклопедии.
14. [glossary.ru](http://glossary.ru) - Служба тематических толковых словарей.
15. [www.zipsites.ru](http://www.zipsites.ru) - Библиотека экономической и управленческой литературы.
16. [www.sf-online.ru](http://www.sf-online.ru) – Деловой журнал «Секрет фирмы».

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;
- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средства для приема-передачи учебной информации в доступных формах;
- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;
- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Обеспечивается возможность беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория располагается на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

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 обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: <http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/> ...

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.