

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

---

Волгоградский институт управления - филиал  
РАНХиГС Факультет государственного и муниципального  
управления Кафедра государственного управления и  
менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 3 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**АДАПТИРОВАННАЯ РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.19 ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ  
для обучающихся с ограниченными возможностями и  
обучающихся инвалидов**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

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

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора –

2024 Волгоград



**Авторы-составители:**

канд. социол. наук,  
доцент кафедры государственного управления и менеджмента

Зоркова В.А.

**Заведующий кафедрой:**

Заведующий кафедрой государственного управления  
и менеджмента, доктор исторических наук,  
профессор

Тюменцев И.О.

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

**РПДБ1.В.19ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**  
одобрена на заседании кафедры государственного управления и  
менеджмента. Протокол от 30 августа 2023 года № 1.

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....</b> | <b>4</b>  |
| 1.1. Осваиваемые компетенции .....   | 4         |
| 1.2. Результаты обучения .....   | 4         |
| <b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>  | <b>6</b>  |
| 3.1. Структура дисциплины .....  | 6         |
| 3.2. Содержание дисциплины .....   | 7         |
| <b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....</b>   | <b>9</b>  |
| 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации .....  | 9         |
| 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....  | 10        |
| <b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине .....</b>   | <b>23</b> |
| 5.1. Методы проведения зачета .....  | 23        |
| 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации .....  | 23        |
| <b>6. Методические материалы по освоению дисциплины .....</b>  | <b>28</b> |
| <b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет .....</b>  | <b>35</b> |
| 7.1. Основная литература.....  | 35        |
| 7.2. Дополнительная литература .....   | 35        |
| 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....   | 36        |
| 7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.....   | 37        |
| 7.5. Иные источники.....   | 37        |
| <b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....</b>                  | <b>38</b> |

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

## 1.1. Дисциплина Б1.В.19 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции   | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции   |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| ПКс-1           | Способен разрабатывать и реализовать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, осуществлять стратегическое управление персоналом, кадровое планирование и контроллинг, формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника, а также управлять интеллектуальной собственностью | ПКс-1.2.1.2                    | Способен применять инновационные методы реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом                                  |
| ПКр-2           | Способен применять функции планирования, организации и контроля, соблюдать нормы трудового законодательства, способен разрабатывать организационную и функционально-штатную структуру и локальные нормативные акты, способен планировать и оценивать экономических показателей деятельности организации показателей по труду                               | ПКр-2.1.3                      | Способен оценивать экономическую и социальную эффективность инновационных документационной и организационно-правовой систем управления персоналом |

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

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)                              | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения   |
|---|--------------------------------|---|
| Операционное управление персоналом и подразделением организации | ПКс-1.2.1.2                    | на уровне знаний:<br>- Знает инновационные системы и процессы в управлении персоналом     |
|   |                                | на уровне умений:<br>- применяет методы инновационного управления человеческими ресурсами |
|   |                                | на уровне навыков:<br>- определяет эффективность применения                               |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | инновационного менеджмента и прогнозирует его результативность |
|--|--|--|

|   |           |  |
|---|-----------|--|
| Операционное управление персоналом и подразделением организации | ПКр-2.1.3 | на уровне знаний:<br>- знает виды инновационных механизмов формирования кадровой политики  |
|   |           | на уровне умений:<br>- применяет на практике принципы инновационного менеджмента, формирования инновационных систем управления;определяет содержание инновационных процессов в системе управления персоналом организации |
|   |           | на уровне навыков:<br>- оценивает результативность и эффективность применения методов и механизмов инновационного управления персоналом  |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.19 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» принадлежит к блоку вариативная часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 7 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 33Е (108 часа).

Учебная дисциплина Б1.В.19 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» реализуется после изучения: Б1.В.09 Экономика труда.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 4 часа и на самостоятельную работу обучающихся – 64 часов.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.), количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: очная форма обучения: лекции – 34 а.ч., практические занятия – 38 а.ч., самостоятельная работа – 36 ч., контроль – 4 ч.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – ЭКЗАМЕН.



### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. 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 |           |  |
| <b>Очная форма обучения</b> |   |                                 |   |    |           |     |           |  |
| <b>1 семестр</b>            |   |                                 |   |    |           |     |           |  |
| Тема 1                      | Основные этапы развития теории и практики управления человеческими ресурсами в XX – XXI в.в | 9                               | 2   |    | 2         |     | 6         | О  |
| Тема 2                      | Система управления человеческими ресурсами организации                                      | 9                               | 2   |    | 2         |     | 6         | О  |
| Тема 3                      | Руководитель в системе управления человеческими ресурсами                                   | 8                               | 2   |    | 2         |     | 6         | О  |
| Тема 4                      | Набор, отбор и наем работников  | 8                               | 2   |    | 2         |     | 6         | О  |
| Тема 5                      | Управление служебной карьерой   | 8                               | 2   |    | 2         |     |           | О  |
| Тема 6                      | Мотивация и стимулирование  | 8                               | 2   |    | 2         |     | 4         | О  |
| Тема 7                      | Высвобождение персонала   | 8                               | 4   |    | 4         |     | 4         | О  |
| Промежуточная аттестация    |   |                                 |   |    |           |     |           | Эк<br>з<br>36  |
| <b>Всего:</b>               |   | <b>108</b>                      | <b>16</b>   |    | <b>16</b> |     | <b>38</b> | <b>3<br/>ЗЕ</b>  |

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

#### 3.2 Содержание дисциплины (модуля)

##### Тема 1. Основные этапы развития теории и практики инновационного управления человеческими ресурсами в XX – XXI в.в.

Социокультурная характеристика трудовых ресурсов в начале века. Основные положения теории Х.Д.МакГрегора. Основоположники научного менеджмента Ф. Тейлор,

Г. Форд и Г. Эмерсон, А.Файоль о принципах и методах кадровой работы.  
Административная школа об управлении человеческими ресурсами. Теория рациональной бюрократии М.Вебера. Советский опыт научной организации труда (НОТ) и кадровой работы в 20-е годы (А.К.Гастев, П.М.Керженцев, В.М.Бехтерев, Н.А.Витке).  
Хоторнские эксперименты Э. Мэйо и их значение для разработки теории и практики «человеческих отношений». Основные положения теории У.Д.Макгрегора.  
Кадровая работа в условиях командно-административной системы в СССР.  
Социокультурные и экономические предпосылки социотехнического подхода к управлению человеческими ресурсами во второй половине XX века. Производственная

демократия и система участия работников в управлении. Товистокская школа о методах управления человеческими ресурсами. Основные положения теории З.У.Оучи. Советский опыт производственного самоуправления и бригадных форм организации труда. Традиционные и инновационные модели управления человеческими ресурсами: сравнительный анализ. Характеристика американской, японской и западно-европейской моделей управления человеческими ресурсами. Оценка возможностей их применения в современной России. Основные условия и факторы перехода к инновационному управлению человеческими ресурсами. Основные принципы и структура управления человеческими ресурсами. Перспективы разработки инновационной концепции управления человеческими ресурсами в современной России.

## **Тема 2. Система инновационного управления человеческими ресурсами организации**

Стратегия функционирования и развития организации: цели, ценности, ресурсы. Стратегия и миссия организации. Корпоративные акты, регламентирующие деятельность персонала. Кадровая политика в системе менеджмента организации. Понятие, уровни разработки и реализации кадровой политики. Управление человеческими ресурсами как реализация кадровой политики в конкретных условиях в соответствии с целями организации. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами. Основные элементы системы управления человеческими ресурсами: руководитель организации, линейные и функциональные руководители, кадровая служба, формальные и неформальные объединения трудового коллектива. Процедуры управления человеческими ресурсами: кадровая политика и планирование персонала, рекрутинг, адаптация, мотивация и стимулирование, развитие персонала; регулирование трудовых отношений, высвобождение персонала.

## **Тема 3. Руководитель в инновационной системе управления человеческими ресурсами**

Основные роли руководителя организацией в системе управления человеческими ресурсами: лидер, администратор, плановик, предприниматель, кадровик. Специфика ролевого поведения руководителя в государственных и муниципальных органах, финансово-кредитных учреждениях и предприятиях. Классификация функций руководителя. Профессионально важные качества успешного менеджера в государственных и муниципальных органах, кредитно-финансовых учреждениях и предприятиях. Влияние академической успеваемости, образования и личностных свойств на эффективность руководства. Оценка результативности руководства человеческими ресурсами. Нравственно-психологические аспекты руководства.

## **Тема 4. Набор, отбор и наем работников в системе инновационного менеджмента.**

Набор персонала, его внутренние и внешние источники, анализ их достоинств и недостатков. Методы набора персонала, оценка их эффективности. Правила успешного поиска работы и составления резюме. Отбор персонала: понятие и процедура. Основные этапы отбора: анализ документов, медицинский осмотр, тестирование, отборочное собеседование. Виды и условия проведения отборочных собеседований. Правила поведения претендентов на рабочие места на этапе отбора. Процедура найма персонала. Трудовой кодекс РФ о понятии, структуре и процедуре заключения трудового договора (контракта). Срочный и бессрочный трудовой договор. Условия заключения выгодного трудового договора.

## **Тема 5. Управление служебной карьерой.**

Служебная карьера как форма реализации способностей персонала и удовлетворения потребностей организации в человеческих ресурсах.

Субъекты

управления карьерой. Должностная (вертикальная), квалификационная (горизонтальная)

и центристремительная виды карьеры. Проблема выбора вида карьеры. Основные этапы

служебной карьеры: предварительный этап; этап становления; этап продвижения; этап сохранения; этап завершения, пенсионный этап. Управление карьерой персонала как система. Технология планирования карьеры: оценка потребности организации в карьерном росте персонала; аудит карьерного потенциала персонала; составление плана карьеры, включение в кадровый резерв; реализация плана в разных формах обучения, корректировка карьерного движения, назначение на должность. Организационноправовые, социально-экономические и нравственно-психологические аспекты карьерного продвижения персонала.

#### **Тема 6. Мотивация и стимулирование как элементы инновационного менеджмента**

Понятия мотивации трудовой деятельности и стимулирования.

Основные теории мотивации. Экономическое и неэкономическое стимулирование: способы поддержания баланса между ними. Переход от краткосрочных внешних к долгосрочным стимулам.

Наказательные и поощрительные виды стимулирования. Основные принципы стимулирования государственных и муниципальных служащих, работников кредитнофинансовых учреждений и предприятий: сочетание поощрительных и наказательных

видов стимулирования; оперативность. Сущность и структура неэкономического стимулирования персонала. Морально-психологические аспекты мотивации персонала.

#### **Тема 7. Высвобождение персонала**

Понятие, причины и критерии эффективности высвобождения персонала.

Основные правила высвобождения персонала: привязка к рабочим местам,

осуществимость, минимизация затрат. Методы высвобождения персонала: прекращение найма, перемещение, сокращение рабочего времени, аутплейсмент и др. Нравственно-психологические проблемы высвобождения персонала. Технология высвобождения персонала компании «Хьюлетт-Паккард», «Фольксваген»

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

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

В ходе реализации дисциплины Б1.В.19 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| № п/п              | Наименование тем (разделов)  | Методы текущего контроля успеваемости |
|--------------------|--|---------------------------------------|
| <b>Очная форма</b> |  |                                       |
| Тема 1             | Основные этапы развития теории и практики управления человеческими ресурсами в XX –XXI в.в | Устный опрос                          |
| Тема 2             | Система управления человеческими ресурсами организации                                     | Устный опрос                          |
|                    | Руководитель в системе   | Устный                                |

|        |  |                 |
|--------|--|-----------------|
| Тема 3 | управления<br>человеческими<br>ресурсами | опрос           |
| Тема 4 | Набор, отбор и наем<br>работников        | Устный<br>опрос |
| Тема 5 | Управление служебной<br>карьерой         | Устный<br>опрос |

|        |                            |              |
|--------|----------------------------|--------------|
| Тема 6 | Мотивация и стимулирование | Устный опрос |
| Тема 7 | Высвобождение персонала    | Устный опрос |

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

##### **Тема 1. Основные этапы развития теории и практики управления человеческими ресурсами в XX –XXI в.в.**

###### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Донаучный этап кадровой работы.
2. Научные методы управления человеческими ресурсами (У. Тейлор, Г. Форд, Г. Эмерсон, А. Файоль).
3. Доктрина «человеческих отношений» о методах управления человеческими ресурсами.
4. Советский опыт кадровой работы.

##### **Тема 2. Система управления человеческими ресурсами организации**

###### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами.
2. Цели и функции системы управления человеческими ресурсами.
3. Информационно-техническое обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
4. Модели управления персоналом.

###### ***Ситуационные задачи***

Ситуация «Построение организационной структуры системы управления человеческими ресурсами организации».

*Описание ситуации.* Разрабатывается организационный проект системы управления крупной организацией в условиях реструктуризации. Предполагается существенно перестроить систему управления человеческими ресурсами организации.

*Постановка задачи.* Постройте схему организационной структуры системы управления человеческими ресурсами организации с учетом того, что крупная организация имеет весь набор функциональных подразделений, входящих в службу управления человеческими ресурсами. Следует также учесть, что функции отдельных подсистем могут выполнять несколько функциональных подразделений. Подумайте и том, какие подразделения по управлению человеческими ресурсами могут быть созданы в рамках производственных единиц (специализированных производств, корпусов, цехов).

##### **Тема 3. Руководитель в системе управления человеческими ресурсами**

###### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Роли и функции руководителя в управлении человеческими ресурсами.
2. Профессионально важные качества эффективного руководителя.
3. Стили и методы управления человеческими ресурсами.
4. Функционально-ролевая структура управленческой деятельности.





5. Руководство и лидерство в современных организациях.
6. Управленческая команда руководителя.
7. Стиль и методы руководства.
8. Оценка результативности труда руководителей.

#### **Тема 4. Набор, отбор и наем работников**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Набор персонала: внутренние и внешние источники.
2. Методы набора персонала и оценка их эффективности.
3. Отбор кадров: понятие и процедура.
4. Конкурсный отбор персонала государственной службы.
5. Правила проведения отборочного собеседования.
6. Наем персонала и заключение трудового контракта.

#### **Тема 5. Управление служебной карьерой**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Служебная карьера как форма реализации способностей персонала и удовлетворения потребностей организации в человеческих ресурсах.
2. Должностная (вертикальная), квалификационная (горизонтальная) и центростремительная виды карьеры. Проблема выбора вида карьеры.
3. Основные этапы служебной карьеры: предварительный этап; этап становления; этап продвижения; этап сохранения; этап завершения, пенсионный этап.
4. Технология планирования карьеры.

##### ***Ситуационные задачи***

Ознакомьтесь с предложенной кадровой ситуацией, проанализируйте её. Определите вид карьеры, её мотив и этап, на котором находится сотрудник организации.

#### **Тема 6. Мотивация и стимулирование**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятия мотивации трудовой деятельности и стимулирования. Основные теории мотивации.
2. Экономическое и неэкономическое стимулирование: способы поддержания баланса между ними.
3. Основные принципы стимулирования государственных и муниципальных служащих, работников кредитно-финансовых учреждений и предприятий: сочетание поощрительных и наказательных видов стимулирования; оперативность.

#### **Тема 7. Высвобождение персонала**

##### ***Вопросы для устного опроса:***

1. Понятие, причины и критерии эффективности высвобождения персонала.
2. Основные правила высвобождения персонала: привязка к рабочим местам, осуществимость, минимизация затрат.
3. Методы высвобождения персонала: прекращение найма, перемещение, сокращение рабочего времени, аутплейсмент и др.

##### ***Ситуационные задачи***

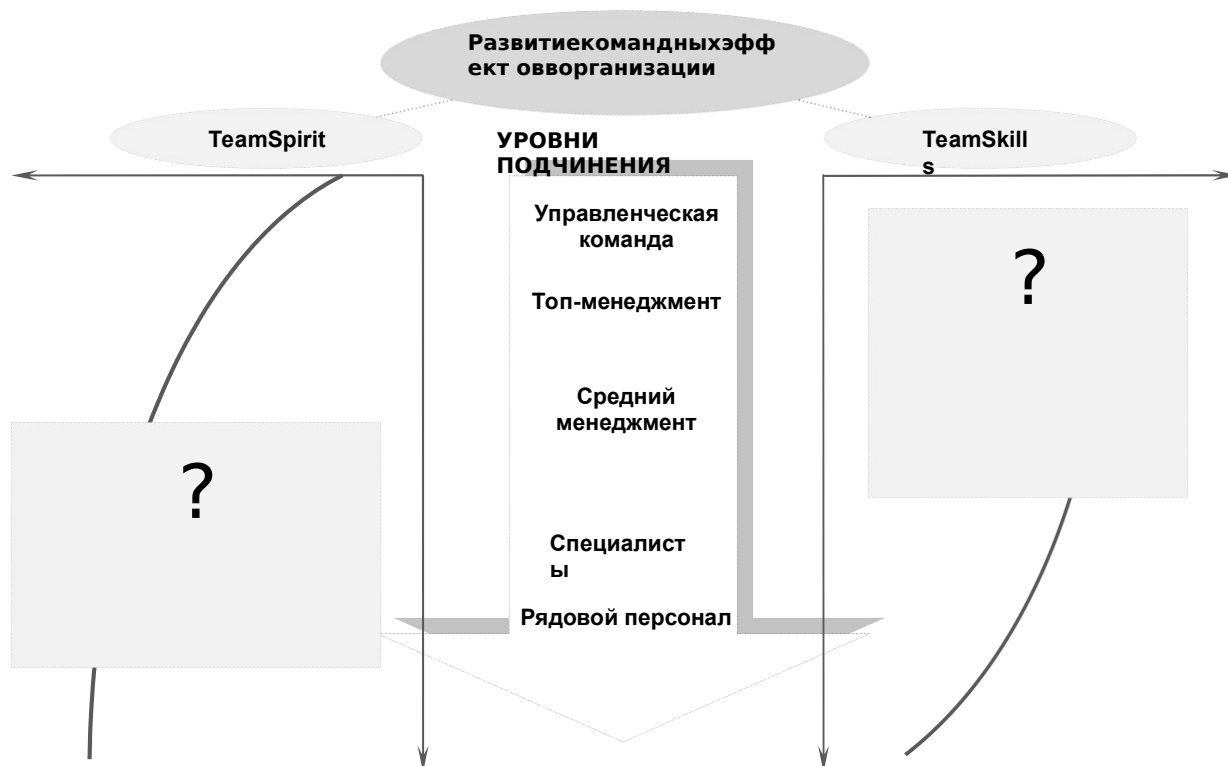


Рис. Стадии реализации тимбилдинга

**Задание. Внимательно ознакомьтесь с кейсом, ответьте на вопросы по кейсу.**

**КЕЙС: «КОМАНДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ: ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ»**

Ключевыми элементами управления информационно-технологическим обеспечением Группы «СТАЙЛ» являются централизация, формализация и жесткий бизнес-подход. Во всех предприятиях со схожими бизнес-функциями, внедряются единые системы и технические решения, что позволяет унифицировать процессы повысить управляемость и отдачу от вложений в информационно-технологическое обеспечение Группы. ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» действует в рамках программы стратегического развития Группы «СТАЙЛ». Важным фактором реализации программы стратегического развития, а значит основным направлением работы «СТАЙЛ-ИНФОРМ» на данном этапе, является создание и развитие интегрированной системы управления (ИСУ) Группы «СТАЙЛ». Руководство убеждено, что реализация этого проекта обеспечит стандартизацию бизнес-процессов и эффективное управление бизнесом на корпоративном и отраслевом уровне, а также на уровне организаций Группы. Интегрированная система управления, основываясь на объективных данных, обеспечит прозрачность и контролируемость для ее акционеров и менеджмента. Таким образом, руководство ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» испытывает потребность и заинтересованность в применении таких методов управления, которые позволят системе управления быстро реагировать на изменения условий внешней и внутренней среды. Построение такой системы невозможно без эффективного управления персоналом, который, несомненно, является стратегически

важным ресурсом организации, залогом её успешного функционирования и конкурентоспособности.

Другими словами, первостепенной задачей руководства ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» выступает внедрение максимально эффективных способов воздействия на персонал с целью обеспечения:

- с одной стороны, полного раскрытия трудового потенциала, реализации профессиональных качеств и достижения высоких результатов каждого сотрудника,
- с другой – единства взглядов и действий сотрудников, сплоченности и приверженности организации, нацеленности на достижение личных и организационных целей.

Для решения этой первостепенной задачи в 2013 году в Аппарате управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» было проведено исследование системы управления персоналом с целью выявления перспектив внедрения командного менеджмента. Исследование проводилось в несколько этапов:

- 1– этап – анализ места и роли системы управления персоналом в организационной структуре системы управления Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ»;
- 2– этап – анализ кадровой политики в ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ», так как она распространяется на все его филиалы, в том числе и на Александрийский филиал.
- 3– этап – анкетный опрос, направленный на выявление благоприятной/неблагоприятной среды для внедрения командного менеджмента, а именно:
  - уровня социального и культурного творчества руководителей и их подчинённых;
  - уровня непосредственного участия в самоорганизации и самоуправлении их совместной деятельности;
  - степени взаимного контроля, взаимопомощи и взаимозаменяемости;
  - ясности общих целей и ценностей, определяющих поведение каждого члена коллектива;
  - коллективной ответственности за результаты и высокую эффективность работы, так как всё это является слагаемыми командного менеджмента в системе управления персоналом.
- 4– этап – анкетный опрос на основе вопросника «Патологии командообразования» А.И. Пригожина для исследования состояния управленческой среды.

В ходе первого этапа исследования – анализа организационной структуры системы управления было выявлено, что в структуре Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» даже отсутствует структурное подразделение по выполнению функций управления персоналом. Это связано с тем, что в 2010 году произошла реорганизация в Аппарате управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ». В связи, с чем некоторые структурные подразделения были объединены, часть полностью упразднена, а такие структурные подразделения как юридическая служба и служба управления персоналом и мотивации труда были переданы в подчинение головному офису ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ».

В самом Аппарате управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» выполняются лишь отдельные функции по управлению персоналом и возложены они на структурное подразделение «Группа делопроизводства и контроль исполнения поручений». Данное структурное подразделение в содействии с

руководителями структурных подразделений (линейные менеджеры) осуществляет такие функции как:

- начисление, перерасчёт заработной платы и премирования сотрудников Аппарата управления;
- начисление социальных выплат;
- под руководством Управляющего филиала организует и проводит аттестационные мероприятия по оценке результативности труда сотрудников;
- формируют кадровый резерв.

Следует отметить, что выполнение всех этих функций осуществляется по указаниям и под пристальным надзором службы управления персоналом и мотивации труда головного офиса ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ». Все остальные функции по управлению персоналом в Александрийском филиале выполняются самим Управляющим, его заместителями и руководителями структурных подразделений, именно на них ложится вся тяжесть повседневного управления персоналом. Они:

- распределяют задания;
- составляют графики работы;
- организуют и координируют труд исполнителей;
- контролируют качество выполнения заданий
- решают конфликтные ситуации и т.д.

Учитывая изложенные особенности системы управления персоналом в Аппарате управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» был сделан вывод о том, что служба управления персоналом и мотивации труда осуществляется свои функции дистанционно.

На втором этапе исследования выяснилось, что основой кадровой политики ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» является построение системы управления персоналом, стимулирующей эффективный труд каждого работника, предусматривающей заинтересованность сотрудников в конечном результате работы, как отдельных его филиалов, так и всего Общества.

Кадровая политика Общества выстроена таким образом, чтобы обеспечивать максимальную гибкость организации, поддерживать способность не только быстро адаптироваться к внешним и внутренним трансформациям, но и активно инициировать и внедрять необходимые изменения и прогрессивные инновации.

Новые работники получают возможность познакомиться с руководством Общества, Совета молодых специалистов, профсоюзной организации. Для вновь принятых работников проводится обучение, в рамках которого руководители и высококвалифицированные специалисты Общества знакомят новых коллег с политикой Общества, ее ценностями, стратегией развития, корпоративными документами, в том числе в области управления персоналом и корпоративной безопасности. За молодыми специалистами при поступлении на работу закрепляются наставники, которые помогают организовать деятельность в соответствии с корпоративными требованиями, получить необходимые знания и навыки. В целях совершенствования работы по повышению квалификации и обучению персонала широко пропагандируются и используются технологии дистанционного обучения и управления знаниями.

На третьем этапе проводилось выборочное анкетирование. Выборочную совокупность составили – руководители Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» (управляющий, его заместители и руководители структурных подразделений) в количестве 31 респондента. Выборочную совокупность составили руководители, потому, как именно им изо дня в день приходится осуществлять функции по управлению персоналом.

Для проведения опроса респондентов была разработана анкета, которая включала в себя 24 вопроса, направленных на выявление состояния факторов, которые являются залогом для успешного внедрения командного менеджмента:

- 1) уровня социального и культурного творчества руководителей и их подчинённых;
- 2) уровня непосредственного участия в самоорганизации и самоуправлении их совместной деятельности;
- 3) степени взаимного контроля, взаимопомощи и взаимозаменяемости;
- 4) ясности общих целей и ценностей, определяющих поведение каждого члена коллектива;
- 5) коллективной ответственности за результаты и высокую эффективность работы, так как Всё вышеперечисленное является слагаемыми командного менеджмента в системе управления персоналом.

Необходимо отметить, что анкетирование руководителей структурных подразделений, которые находятся в подчинении главного инженера и территориально удалены от офиса Аппарата управления Александрийского филиала, проводилось дистанционно путем рассылки анкет с помощью системы «ЛУКНЕТ» (мультисервисная телекоммуникационная сеть).

Доминирующим критерием состояния факторов внедрения командного менеджмента принимались мнения, суждения, оценки, разделяемые более чем половиной респондентов.

Анализ эмпирических данных позволил выявить следующие факты:

На вопрос «Чем, по Вашему мнению, преимущественно руководствуются сотрудники Филиала при выполнении своих должностных обязанностей?»

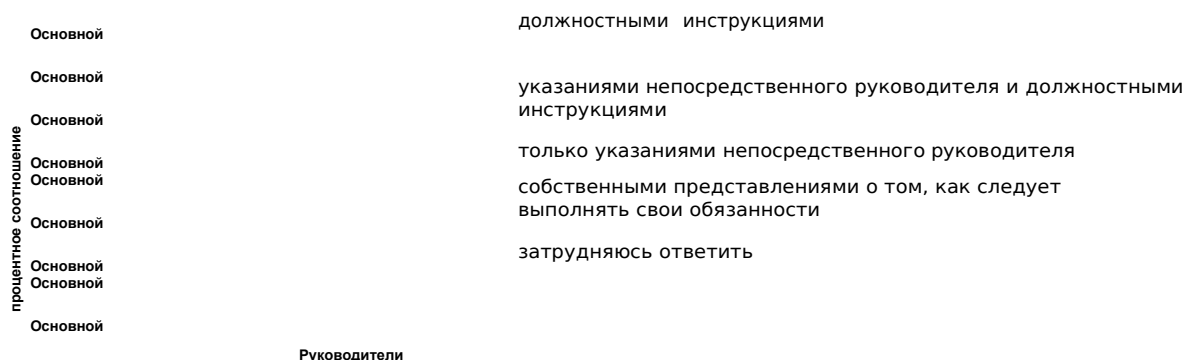


Рис. 8. Уровень непосредственного участия самоорганизации и самоуправления в совместной деятельности.

На вопрос, «Какой тип взаимоотношений преобладают среди сотрудников Филиала?», респонденты ответили так, как представлено на рисунке 9.

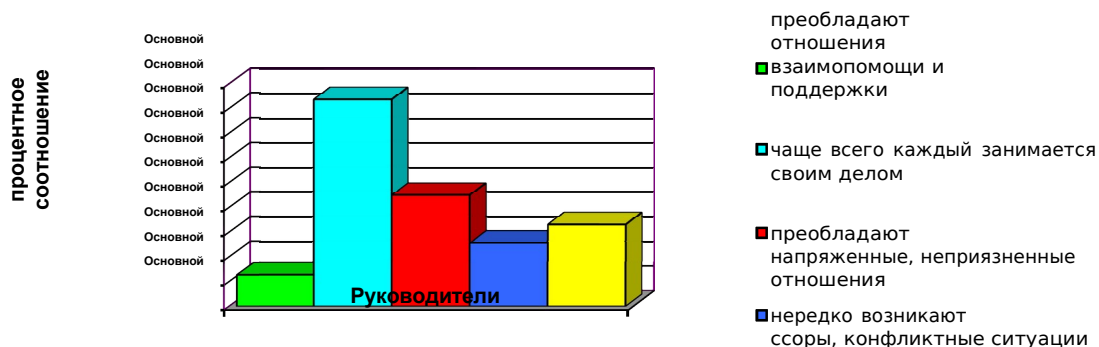


Рис. 9. Уровень взаимного контроля, взаимопомощи и взаимозаменяемости среди сотрудников.

На вопрос, «Как Вы считаете, разделяют ли сотрудники цели и ценности вашего предприятия?», ответы респондентов распределились следующим образом:

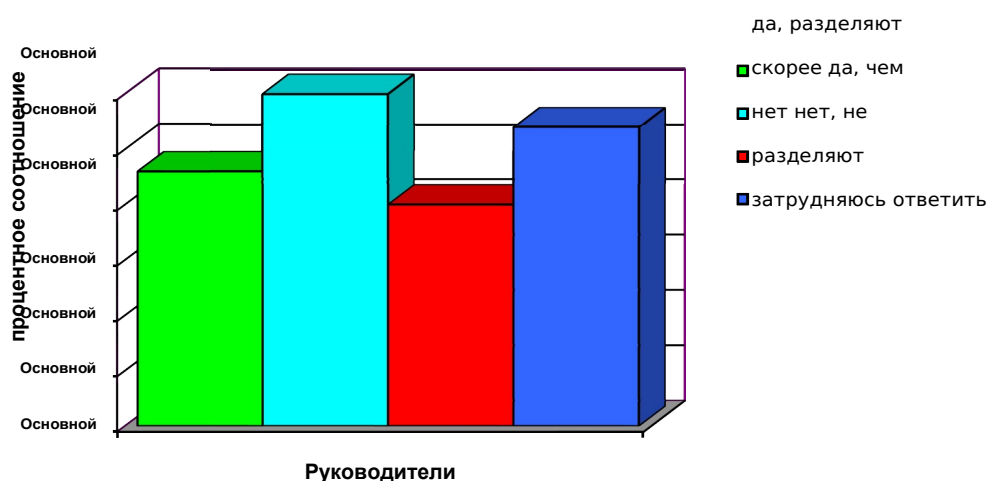


Рис. 9. Уровень ясности и разделяемости общих целей и ценностей.

На вопрос «Как обычно Вы реагируете на инициативы, деловые предложения сотрудников?» были даны следующие ответы:

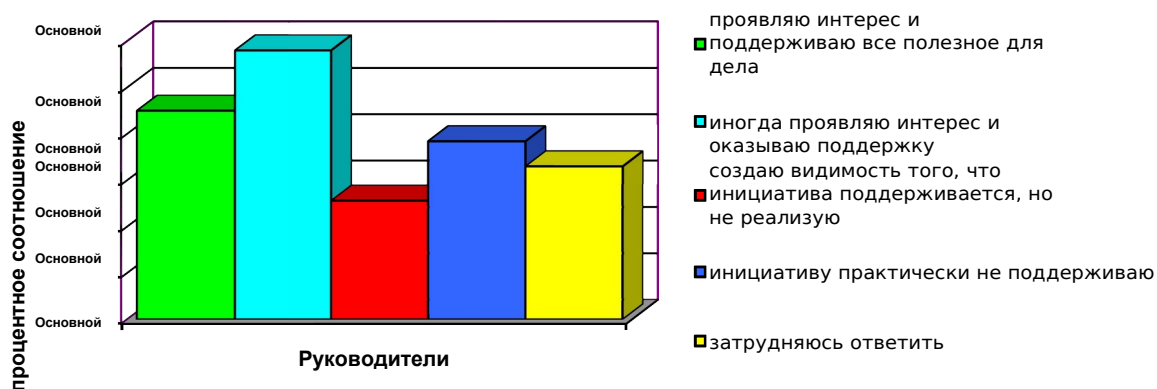


Рис. 10. Реакция руководителей на инициативы и предложения сотрудников.

На вопрос «Как часто к Вам приходят сотрудники со своими инициативами, деловыми предложениями сотрудников?» были даны следующие ответы:

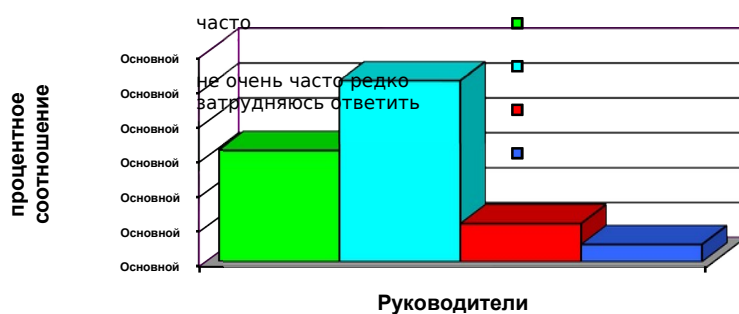


Рис. 10. Уровень творческой активности и проявления инициативы сотрудниками.

На вопрос «Что, по Вашему мнению, больше всего мешает эффективной работе персонала?» были получены ответы, которые представлены в диаграмме на рисунке 11.

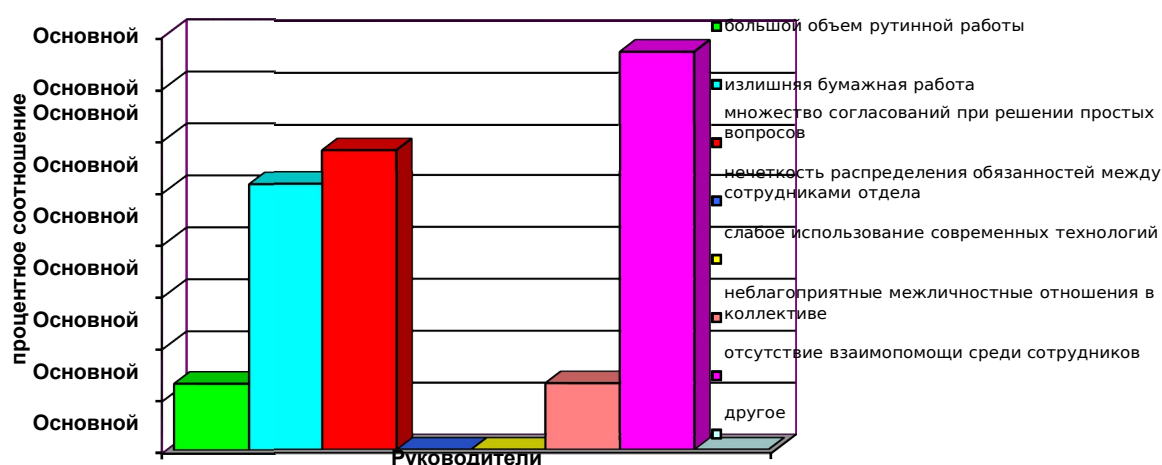


Рис.11. Причины, мешающие эффективной работе персонала.

На четвертом этапе – руководителям Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» было предложено ответить на вопросник «Патологии командообразования» по А.И. Пригожину, который по убеждению автора следует предлагать руководителям в ходе организационной диагностики в тех случаях, когда необходимо исследовать состояние управленческой среды.

Однако Пригожин А.И. предупреждает, что полученная информация, может вызвать сарказм, напряжение, а иногда и обострение отношений между руководством и коллективом, это связано, прежде всего, с тем, что есть руководители, которые совсем не опасаются увидеть какое-либо неблагополучие в своей среде, они стремятся его обнажить и даже обострить, с тем чтобы активизировать поиск их решения.

*Патологии командообразования по Пригожину:*

1. «Пассажиры автобуса»: каждому важно только доехать до своей остановки, и никого не волнуют проблемы водителя.
2. «Мы и он»: осознание подчиненными глубоких различий интересов своих и руководителя.
3. «Один на поле, остальные на трибунах»: руководитель работает за всех, подчиненные наблюдают, изредка хлопают и комментируют.
4. «Каждый несет свой чемодан, но без ручек»: большая нагрузка без прав и ресурсов.

5. «Хор солистов»: сильные профессионалы, но не «спеть» между собой, не склонны к совместной работе.
6. «Серпентарий единомышленников»: работают в общем деле при острой конфликтности между собой.
7. «Уважайте меня, бездельники, полюбите меня, тупицы!»: руководитель унижает своих подчиненных, но требует высокой лояльности к себе, личной преданности.
8. «Грозный отец и напуганные дети»: руководитель настойчиво включает подчиненных в общефирменные решения, расправляясь с каждым за ошибки, неудачи, оплошности.
9. «Много умных, мало взрослых»: специалисты высокого класса во главе с сильным руководителем избегают принятия на себя ответственности шире их прямых обязанностей, уклоняются от инициатив по решениям общефирменного уровня, во всем полагаясь на лидера. Либо он сам считает: "Они молодцы, но здесь мне виднее".
10. «Негативная селекция»: руководитель намеренно подбирает заместителей, начальников служб с уровнем интеллекта, профессионализма заведомо ниже своего.

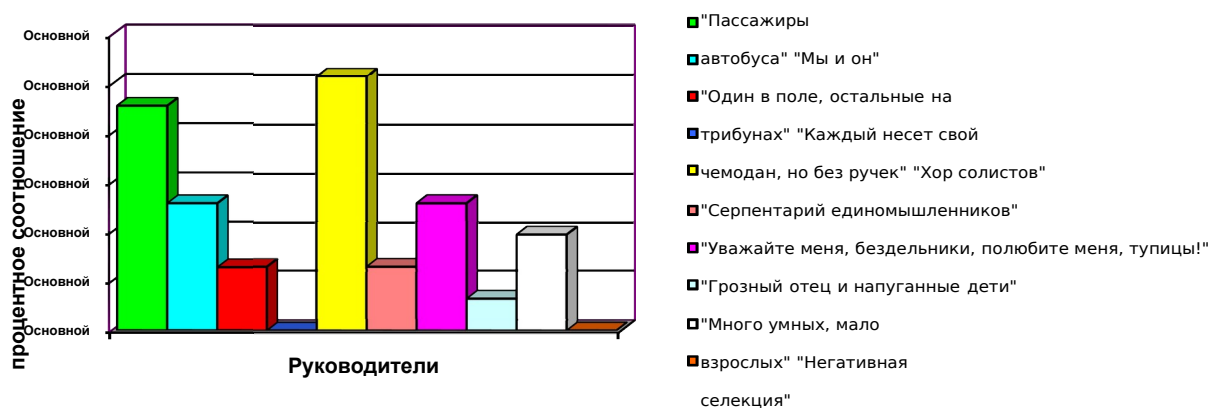


Рис.12. Представления руководителей о системе управления.

### Вопросы по кейсу:

1. На основе представленного в кейсе анализа места и роли системы управления персоналом в организационной структуре системы управления Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» сделайте оценочные суждения об эффективности такой организации системы управления персоналом. Сделайте выводы и аргументируйте их. Предложите своё видение организации системы управления персоналом для Аппарата управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» и в целом для ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ».
2. На основе представленного в кейсе описания кадровой политики в ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» сделайте выводы по поводу успешности её реализации с учетом того, как организована и выстроена система управления персоналом. Сделайте выводы и аргументируйте их. На основе описательных характеристик кадровой политики ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ» определите её тип.
3. Исходя из представленных данных в диаграммах кейса, сделайте анализ и выводы по состоянию следующих слагаемых командного менеджмента:
  - уровень социального и культурного творчества руководителей и их подчинённых;
  - уровень самоорганизации и самоуправления их совместной деятельности;
  - степень взаимного контроля, взаимопомощи и взаимозаменяемости;



- ясность общих целей и ценностей, определяющих поведение каждого члена коллектива;
  - коллективной ответственности за результаты и высокую эффективность работы.
4. Сформулируйте общий вывод о возможности внедрения командного менеджмента в Аппарате управления Александрийского филиала ООО «СТАЙЛ-ИНФОРМ». Какие на Ваш взгляд мероприятия необходимо реализовать руководству Аппарата управления Александрийского филиала для успешного внедрения командного менеджмента и построения системы управления на основе командной работы? Обоснуйте свои предложения.

## 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 информации в области документационного обеспечения.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |  |
|------------|--|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ  |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ                                       |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ   |

### 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:

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

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

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

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

|            |  |
|------------|--|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.   |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции. |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.   |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.    |

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$Б \approx \frac{В}{О} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

|            |   |
|------------|---|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы                                      |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки            |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.   |

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения экзамена

Зачет проводится с применением следующих методов: метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

| Компонент компетенции  | Промежуточный / ключевой индикатор оценивания  | Критерий оценивания  |
|--|--|--|
| <p>ПКс-1.2.1.2</p> <p>Способен применять инновационные методы реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом</p> | - Характеризует методы, этапы и процессы инновационного менеджмента в системе управления персоналом;                   | - Знает инновационные системы и процессы в управлении персоналом<br>- применяет методы инновационного управления человеческими ресурсами                             |
|  | - определяет параметры и данные применения инновационных методов управления персоналом в организации                   | - определяет эффективность применения инновационного менеджмента и прогнозирует его результативность;  |
|  | - анализирует и систематизирует различные инновационные системы управленческой деятельности                            | - составляет программы инновационного развития организации в области управления человеческими ресурсами  |
| <p>ПКр-2.1.3</p> <p>Способен оценивать экономическую и социальную эффективность инновационных документационных и</p>                       | - определяет виды и категории документов инновационного развития организации в соответствии с новой кадровой политикой | - знает виды инновационных механизмов формирования кадровой политики<br>- оформляет документы инновационного развития в соответствии с требованиями законодательства |
|  | - определяет способы составления инновационных   | - применяет на практике принципы инновационного менеджмента, формирования инновационных систем   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>организационно-правовой систем управления персоналом</p> | <p>документов применительно к конкретным видам на государственном и местном уровнях, их реквизиты и особенности</p> | <p>управления;<br/> - определяет содержание инновационных процессов в системе управления персоналом организации<br/> - составляет организационно- распорядительный и нормативно-правовой</p> |
|---|---|--|

| Компонент компетенции | Промежуточный /<br>ключевой<br>индикатор<br>оценивания   | Критерий оценивания   |
|-----------------------|--|---|
|                       | действия,<br>функционирования<br>хранения;<br>классифицирует<br>категории<br>инновационной<br>документации;<br><br>выделяет<br>особенности<br>инновационного<br>менеджмента<br>электронном<br>документообороте<br><br>при<br>решении<br>профессиональных задач | акты инновационного развития  |
|                       | - знает<br>особенности<br>инноваций<br><br>организационно-<br>правовой<br>системе организаций  | - различает принципы и<br>основы<br>формирования организационно-<br>правовой<br>системы организации |

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Вопросы к зачету по дисциплине

1. Инновационный менеджмент организации и его структурные компоненты. Особенности инновационного менеджмента в управлении персоналом организации.
2. Управление человеческими ресурсами: понятие и место в менеджменте организации.
3. Основные принципы и функции управления персоналом.
4. Основные принципы и методы управления персоналом в системе Тейлора
5. Советский опыт развития и применения системы Тейлора.
6. Административная школа о принципах и методах управлении человеческими ресурсами.
7. Теория человеческих отношений о методах управления персоналом.
8. Инновационные модели управления персоналом: социальные и теоретические предпосылки, отличие от традиционных.
9. Управление человеческими ресурсами в современной России: анализ современного состояния и перспективы развития.
10. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами.
11. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами.
12. Руководитель в системе управления человеческими ресурсами и его основные роли.
13. Набор персонала: основные источники и процедуры.
14. Процедура отбора персонала.
15. Конкурсный отбор персонала.
16. Наем персонала. Основные положения трудового договора.
17. Трудовая адаптация работников: понятие и структура.
18. Основные этапы трудовой адаптации и условия их успешного прохождения.

19. Условия оптимизации трудовой адаптации.
20. Мотивация персонала. Типология мотивации персонала российских предприятий.
21. Экономическое стимулирование и его формы.
22. Неэкономическое стимулирование и его формы.
23. Понятие и классификация служебной карьеры (должностная, профессиональная и центростремительная).

24. Система управления служебной карьерой.  
 25. Понятие и основные правила высвобождения персонала.  
 26. Методы и технологии высвобождения персонала.

### Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо»/ «Удовлетворительно»/ «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);
- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 100% - 90%<br>(отлично)            | Этапы компетенции, предусмотренные 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 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 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 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.                                  |

## **1. Методические материалы по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости). Требования к оформлению рефератов: шрифт – 14, поля – по 2 см, интервал – 1, объем – не менее 10 стр.

### **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  |

### **Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

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, умения решать практические задачи. 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 вопросами для устного опроса,
- 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.

### **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.

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.19 «Инновационный менеджмент в управлении персоналом» выносятся следующие темы:

| № п / п | Тема   | Вопросы, выносимые на СРС  | Очная форма |
|---------|--|--|-------------|
| 1       | 2  | 3  | 4           |
| Тема 1  | Основные этапы развития теории и практики управления человеческими ресурсами в XX –XXI в.в | Перспективы разработки инновационной концепции управления человеческими ресурсами в современной России.  | О           |
| Тема 2  | Система управления человеческими ресурсами организации                                     | Процедуры управления человеческими ресурсами: кадровая политика и планирование персонала, рекрутинг, адаптация, мотивация и стимулирование, развитие персонала; регулирование трудовых отношений, высвобождение персонала. | О           |
| Тема 3  | Руководитель в системе управления человеческими ресурсами                                  | Оценка результативности руководства человеческими ресурсами.<br><br>Нравственно- психологические аспекты руководства.  | О           |
| Тема 4  | Набор, отбор и найм работников   | Активизирующие и креативные методы принятия решений: психологической активизации, конференции идей, мозгового штурма, вопросов и ответов, теоретико-игровой метод, синектики.  | О           |
| Тема 5  | Управление служебной карьерой  | Служебная карьера как форма реализации способностей персонала и удовлетворения   | О           |

|           |                            |   |   |
|-----------|----------------------------|---|---|
|           |                            | потребностей организации в человеческих ресурсах.   |   |
| Тема<br>6 | Мотивация и стимулирование | Основные принципы стимулирования государственных и муниципальных служащих, работников кредитнофинансовых учреждений и | О |

|           |                         |   |   |
|-----------|-------------------------|---|---|
|           |                         | предприятий: сочетание поощрительных и наказательных видов стимулирования; оперативность. |   |
| Тема<br>7 | Высвобождение персонала | Технология высвобождения  | О |

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.

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 «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.

### **Рекомендации для подготовки к экзамену**

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 лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. *Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634> (дата обращения: 25.06.2023).*

2. *Мальцева, С. В. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / С. В. Мальцева ; ответственный редактор С. В. Мальцева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 527 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15607-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510861> (дата обращения: 25.06.2023).*

3. *Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00347-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510927> (дата обращения: 25.06.2023).*

4. *Хотяшева, О. М. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / О. М. Хотяшева, М. А. Слесарев. — 3-е изд., перераб. и*

доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00347-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510927> (дата обращения: 25.06.2023).

5. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511003> (дата обращения: 25.06.2023).

## 7.2. Дополнительная литература

1. Масалова, Ю. А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13908-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519747> (дата обращения: 25.06.2023).

2. Тебекин, А. В. Инновационный менеджмент : учебник для бакалавров / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 481 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3656-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508049> (дата обращения: 25.06.2023).

3. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. А. Алексеев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 259 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03166-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511412> (дата обращения: 25.06.2023).

4. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. А. Антонен [и др.] ; под редакцией В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 303 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-10191-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517600> (дата обращения: 25.06.2023).

### 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.
2. Федеральный закон № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»
3. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
4. Федеральный закон № 414-ФЗ от 21.12.2021 г. «О публичной власти в субъектах РФ».
5. ГОСТ Р 2016 года.

### 7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.

Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации – <http://rosmintrud.ru>

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
4. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
5. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
6. <http://www.garant.ru/> – Гарант
7. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
8. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
9. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
10. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)
11. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR-менеджеров)
12. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
13. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
14. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
15. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
16. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
17. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) (сайт журнала «Человек и труд»)

### 7.5. Иные источники

1. Кабашов С.Ю., Асфандиярова И.Г. Делопроизводство и архивное дело в определениях и терминах [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Кабашов С.Ю. – М.: Флинта, 2012. <http://e.lanbook.com/view/book/20181/page1/>. — Загл. с экрана.

2. Кузнецов И.Н. Делопроизводство [Электронный ресурс]: учебно-справочное пособие / Кузнецов И.Н.— Электрон.текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 460 с.— <http://www.iprbookshop.ru/586>

3. Куняев Н.Н., Уралов Д.Н., Фабричнов А.Г. Документоведение: учебник / Куняев Н.Н. – М.: Логос, 2011. <http://www.iprbookshop.ru/9082>.—ЭБС «IPRbooks».

[ek-lit.agava.ru/books.htm](http://ek-lit.agava.ru/books.htm) - Библиотека экономической и деловой литературы. Читальня  
Управление персоналом: Сборник лучших статей. – Вып. 2. – М.: ЭКОПСИ Консалтинг, 2014. – 250 с.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

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

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MSECHEL – для таблиц, диаграмм.

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

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.



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

---

Волгоградский институт управления - филиал  
РАНХиГС Факультет государственного и муниципального  
управления Кафедра государственного управления и  
менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 23.09.2022 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.19ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

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

**Очная**

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Волгоград 2022 г.

**Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине  
Вопросы к экзамену по дисциплине**

1. Инновационный Менеджмент организации и его структурные компоненты
2. Управление человеческими ресурсами: понятие и место в менеджменте организации.
3. Основные принципы и функции управления персоналом.
4. Основные принципы и методы управления персоналом в системе Тейлора
5. Советский опыт развития и применения системы Тейлора.
6. Административная школа о принципах и методах управления человеческими ресурсами.
7. Теория человеческих отношений о методах управления персоналом.
8. Инновационные модели управления персоналом: социальные и теоретические предпосылки, отличие от традиционных.
9. Управление человеческими ресурсами в современной России: анализ современного состояния и перспективы развития.
10. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами.
11. Организационная структура системы управления человеческими ресурсами.
12. Руководитель в системе управления человеческими ресурсами и его основные роли.
13. Набор персонала: основные источники и процедуры.
14. Процедура отбора персонала.
15. Конкурсный отбор персонала.

16. Наем персонала. Основные положения трудового договора.
17. Трудовая адаптация работников: понятие и структура.
18. Основные этапы трудовой адаптации и условия их успешного прохождения.
19. Условия оптимизации трудовой адаптации.
20. Мотивация персонала. Типология мотивации персонала российских предприятий.
21. Экономическое стимулирование и его формы.
22. Неэкономическое стимулирование и его формы.
23. Понятие и классификация служебной карьеры (должностная, профессиональная и центростремительная).
24. Система управления служебной карьерой.
25. Понятие и основные правила высвобождения персонала.
26. Методы и технологии высвобождения персонала.

### **ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ:**

1. Понятие инновационной деятельности в системе управления персоналом.
2. Важность и актуальность введения новаций в системе кадрового делопроизводства.
3. Принципы инновационной деятельности в современной системе управления персоналом.
4. Документы по поиску, отбору и найму персонала. Новации в системе документации.
5. Резюме как документ. Требования к резюме. Виды резюме. Новые требования, предъявляемые к резюме.
6. Объективные и субъективные причины введения новаций в систему кадрового делопроизводства.
7. Анкета. Требования к анкете. Современные новые требования и их причины.
8. Лист беседы с соискателем вакансии. Инновации в этом процессе.
9. Заявление о приеме на работу. Правила оформления заявлений. Противоречия в подходах к оформлению заявлений.
10. Трудовой договор с работником: содержание и порядок оформления. Новации в содержании трудового договора.
11. Виды договоров. Оформление трудового договора.
12. Трудовая книжка как документ. Содержание трудовой книжки. Оформление трудовой книжки.
13. Новые особенности в ведении электронной трудовой книжки. Правовое регулирование.
14. Делопроизводство по трудовым книжкам: получение, учет, хранение, выдача работнику при увольнении.
15. Личная (учетная) карточка и личное дело работника предприятия. Содержание и порядок оформления личной карточки работника.
16. Особенности содержания и оформления личной карточки государственного служащего. Особенности содержания и оформления личной карточки научного (научно-педагогического) работника.
17. Содержание и порядок оформления личного дела работника.
18. Приказ как документ. Виды приказов. Правила работы с приказами.
19. Особенности содержания и порядка оформления отдельных видов приказов (распоряжений) по персоналу.
20. Технологии издания приказов. Процедуры отмены и аннулирования приказов. Хранение приказов.
21. Содержание и порядок оформления документов по откомандированию персонала. Технология подготовки командировочных документов.

22. Содержание и порядок оформления документов по отпускам персонала. График отпусков. Заявление об отпуске. Приказ об отпуске.
23. Содержание и порядок оформления писем по персоналу.
24. Содержание и порядок оформления служебно-деловых записок по персоналу.
25. Справки по персоналу: содержание и порядок оформления.
26. Технологии регистрации документов, контроля исполнения документов.
27. Построение номенклатуры дел.
28. Архивное хранение документов
29. Язык и стиль документов. Редактирование документов.
30. Унификация, формализация, стандартизация документа.
31. Работа с конфиденциальной информацией
32. Перспективы и прогнозы развития инновационных технологий в кадровом делопроизводстве.

### **Практические задания к зачету**

**Задание 1.** Оформите акт об отсутствии водителя на рабочем месте.

ООО «Блик», Мерцалов Р.М. работает в транспортном отделе, занимает должность водителя. Рабочий день начинается в 8.00, сейчас 15.30, оформите факт отсутствия на рабочем месте.

**Задание 2.** Рассчитайте страховой стаж работника в целях оплаты временной нетрудоспособности.

Согласно трудовой книжки работник работал:

10.03.2013-07.07.2015 - Общество с ограниченной ответственностью «Блик»

09.08.2015-01.04.2016 - Общество с ограниченной ответственностью «Маяк»

05.04.2016-31.03.2017 – служба в армии согласно военного билета

12.05.2017-31.10.2018 - Общество с ограниченной ответственностью «Маяк»

**Задание 3.** Кейсы для менеджера по персоналу Создать график отпусков на 2018 год.

1 – генеральный директор. Отпуск обычный и за ненормированность 5 дней.

2 – главный бухгалтер. Обычный отпуск, задолженность за предыдущий год 15 дней. (работник не отгулял эти дни, и планирует использовать в будущем. Когда - неизвестно)

3. Электрик. Обычный отпуск и за вредность.

4. Менеджер по персоналу. Обычный отпуск. (мать ребенка 5 лет)

5. Секретарь – обычный отпуск (сотрудник в декрете до ноября 2018).

**Задание 4.**

Слесарь Неклюдов С.И. работает в ООО «Блик». Его режим труда: 5-дневная рабочая неделя, с двумя выходными днями в субботу и воскресенье. Рабочее время с 9.00 до 18.00 с перерывом для отдыха и питания 1 час. В одном из подразделений в субботу произошел прорыв труб и необходимо устранить аварию. Оформите необходимые документы для работы в субботу слесаря.

**Задание 5.** Оформите приказ о приеме на работу

Ивлев А.П. принимается в Общество с ограниченной ответственностью «Блик» в отдел по работе с клиентами на должность менеджера по работе с физическими лицами 15.10.2018. С работником заключается срочный трудовой договор на 1 год. Работнику

устанавливается испытание продолжительностью 2 месяца, оклад 23 000 руб.

**Задание 7.** Кейс для кандидатов на должность «Директор по персоналу»

Компания более 6 лет на рынке. Общее кол-во сотрудников 150 чел + филиалы в 4 странах Европы. Существуют 3 основных направления деятельности (торговля ТНП, производство строительных материалов, строительство)

Перед создаваемой службой персонала на текущий год ставятся следующие задачи:

- организовать подбор персонала (80 вакансий в год, сейчас в работе 48 вакансий),
- наладить работу по организации и проведению регулярных мероприятий по оценке и аттестации персонала (ранее не проводились);
- оценить существующие в компании системы мотивации, и при необходимости, рекомендовать изменения (применяемые в настоящее время схемы не удовлетворяют сотрудников и не соответствуют целям компании);
- организовать процесс постоянного обучения и повышения квалификации сотрудников компании, соответствующего целям компании.

Укажите, какая информация Вам понадобится дополнительно.

Укажите, какие ресурсы (организационные, материальные, информационные, человеческие, временные) вам потребуются для выполнения данных задач.

Изложите свое видение последовательности и содержания действий, необходимых для выполнения данных задач, укажите последовательность, оцените сроки выполнения и составьте план Ваших действий.

**Задание 8.** Составьте и оформите приказы по личному составу

Заведующая отделом писем газеты «Губерния» Сомова Анна Ивановна 15 мая текущего года обратилась к главному редактору Уварову А.Н. с просьбой предоставить ей отпуск без сохранения заработной платы с 16 по 18 мая по семейным обстоятельствам.

Проект приказа об отпуске был оформлен начальником отдела кадров Ермаковым И.Н. 15 мая, в тот же день подписан главным редактором.

## ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

### Теоретические задания с открытыми вопросами

1 вариант

1. В чем отличие инновационного кадрового делопроизводства от документооборота? (укажите качественные и процедурные особенности)
2. Какие основные кадровые документы вы знаете на уровне гор. Волгограда? (укажите виды и наименование). Какие возможны инновации в этой сфере?
3. В чем отличие кадровых документов, издаваемых органами государственной власти субъекта РФ от кадровых документов, издаваемых органами местного самоуправления? (обоснуйте позицию, исходя из правового регулирования системы государственного и муниципального управления, а также рассматривая особенности делопроизводства и виды документов государственного и муниципального уровня)
4. Правом разработки кадровой документации обладают: (дописать в соответствии с нормами Конституции РФ)

5. Какие функции выполняет руководитель организации в процессе кадрового делопроизводства? (рассмотреть классификацию функций по разным основаниям)
6. К законам в сфере кадрового делопроизводства относятся: Конституция РФ, Устав Волгоградской области, Устав гор. Волгограда, Указ Президента, акты главы Волгограда, акты губернатора (выбрать нужное и аргументировать)
7. Какие права имеет руководитель организации в процессе кадрового делопроизводства ?
8. Какие вы знаете принципы составления, оформления и издания кадрового личного документа? (указать и охарактеризовать)
9. В чем сущность и назначение кадровых документов, издаваемых исполнительной системой органов государственной власти? (привести пример органа исполнительной власти и издаваемых им документов)
10. В чем разница понятий: кадровые документы уровня государственной власти и кадровые документы публичной власти?

#### 2 вариант

1. Какие стадии проходит каждый кадровый документ в процессе делопроизводства в государственном управлении и в организации?
2. В чем отличие кадрового документа от носителя информации?
3. Являются ли документом кадрового делопроизводства : информационные письма, трудовые книжки, трудовые договора, служебные записки, акты Президента, лекции, учебники, записи студентов, переписанные нормы Конституции РФ ?(ответ аргументировать).
4. Кадровое Делопроизводство органов государственной власти Волгоградской области и кадровое делопроизводство органов гор. Волгограда схожи тем, что ... (дописать) и различны тем, что ... (дописать)
5. Руководитель службы управления персоналом как должностное лицо участвует в кадровом делопроизводстве и издает ... (укажите каким образом и виды нормативно-правовых актов)
6. В кадровом делопроизводстве организации издаются следующие виды документов: (напишите с учетом уровней власти)
7. Сотрудник организации подписывает какие акты в области кадрового делопроизводства? ( аргументированно ответить)
8. Какие реквизиты указываются чаще всего на кадровых документах?
9. В чем преимущества электронного документооборота в управлении персоналом?
10. Повлияет ли реформа ГМУ и формирование единой системы публичной власти на кадровое делопроизводство в системе ГМУ? (продемонстрировать особенности и отличия ГМУ от публичной власти)

#### 3 вариант

1. Какие кадровые документы являются основой каждого работника в современной организации? (назвать виды, наименования, названия, даты вступления в силу и принятия документов)
2. Документы, определяющие трудовой статус должностного лица как работника – это: (указать и перечислить)

3. Структуру любого кадрового документа составляют: (укажите, какие элементы)
4. Какая структура в любой организации, в органе власти занимается кадровым делопроизводством?
5. Главная цель, задачи и функции кадрового документа в организации: (указать, расшифровать)
6. В соответствии с Федеральным законом, какие виды кадровых документов используются в государственном органе?
7. Какие документы лежат в основе формирования и функционирования современного кадрового делопроизводства в органах местного самоуправления в РФ?(указать документ и его роль)
8. Мэр гор. Волгограда участвует в процессе кадрового делопроизводства? (аргументируйте свою позицию, исходя из правовых норм и принципов)
9. Реквизитами любого кадрового документа являются (напишите определение и укажите виды в соответствии с ГОСТом Р 2016 г.)
10. Должностная инструкция как кадровый и организационный документ является документом : (выбрать правильный ответ и обосновать его)
  - местного уровня
  - регионального уровня
  - государственного уровня
  - федерального уровня
  - системы публичной власти
  - локального уровня

#### **Практические задания (задачи)**

1. В соответствии с Трудовым кодексом РФ сформируйте и составьте проект трудового договора с руководителем структурного подразделения организации.
2. С учетом ГОСТ России 2016 года составить кадровый документ организационно-распорядительной группы государственного уровня с использованием действующей системы реквизитов.
3. На сайте органа местного самоуправления - Волгоградской городской Думы найти кадровый документ распорядительного характера и определить следующие его характеристики: 1) структурное подразделение, издавшее данный документ, 2) наименование и статус документа, 3) даты издания и юридического действия документа, 4) организационные и правовые последствия действия данного документа.
4. Какие способы, меры и методы совершенствования кадрового делопроизводства в органах государственной власти и местного самоуправления вы можете предложить в условиях современной оптимизации деятельности властных структур в связи с формированием единой системы публичной власти в РФ. Какие новации здесь уместны и возможны?