

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

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление человеческими ресурсами**

(наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
(профессиональной переподготовки)

Государственное и муниципальное управление

(наименование программы)

Волгоград, 2025 г.

Авторы-составители:

канд. юрид. наук, доцент, доцент кафедры
государственного управления и менеджмента
(ученая степень и (или) ученое звание,
должность, структурное подразделение)


(подпись)

С.В. Михнева
(И.О.Фамилия)

канд. эконом. наук, доцент, заведующий
кафедрой государственного управления и
менеджмента
(ученая степень и (или) ученое звание,
должность, структурное подразделение)


(подпись)

А.Н. Сырбу
(И.О.Фамилия)

канд. социол. наук, доцент кафедры
государственного управления и менеджмента
(ученая степень и (или) ученое звание,
должность, структурное подразделение)


(подпись)

Е.Г. Смолина
(И.О.Фамилия)

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Цель и задачи дисциплины	4
2. Планируемые результаты обучения дисциплины	4
3. Объем дисциплины	5
4. Структура и содержание дисциплины	5
4.1. Структура дисциплины	5
4.2. Содержание дисциплины	8
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей дисциплины	11
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине	15
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	45
7.1. Нормативно-правовые документы	45
7.2. Основная литература	45
7.3. Дополнительная литература	45
7.4. Интернет-ресурсы	46
7.5. Справочные системы	46
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины	46

1. Цель и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины «Управление человеческими ресурсами» – подготовка высокопрофессиональных и конкурентоспособных специалистов в области управления кадровыми процессами, формирования и развития персонала организации в системе государственного и муниципального управления.

Задачи программы:

- получение систематизированных знаний и навыков в области анализа и управления трудовыми коллективами, в том числе в системе государственного и муниципального управления, в органах публичной власти;
- формирование трудового потенциала организации и управление процессами управления кадровым составом с учетом действующего законодательства;
- формирование мотивации личностного роста и саморазвития через овладение профессиональными компетенциями в области управления персоналом.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины

Указываются компетенции, а также знания, умения и практический опыт, приобретаемый в результате освоения дисциплин (таблица 1).

Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции (ОПК), профессионально-специализированные компетенции (трудовые функции) (ПСК)	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческий	ПСК-2 Реализация и контроль мер по предупреждению коррупции	Знает требования законодательства Российской Федерации в сфере противодействия коррупции, а также локальных нормативных актов	Применяет организационные, информационные, социально-экономические, правовые и иные меры для формирования нетерпимости к коррупционному поведению	Осуществляет проверку и контроль соблюдения организационных процедур, стандартов и правил, действующих при ведении хозяйственной деятельности в организации, в области обеспечения принятия мер по предупреждению коррупции
УК- универсальные компетенции				

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знает правовые нормы в сфере профессиональной деятельности	Умеет выбирать оптимальный вариант решения поставленной задачи, исходя из действующих норм, ресурсов и ограничений	Принимает управленческие решения в сфере профессиональной деятельности, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений
--	--	--	---

3. Объем дисциплины

Указывается общая трудоемкость дисциплины в часах и(или) зачетных единицах; количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу слушателей; форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом.

Таблица 2

Объем дисциплины			
Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		18	6
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		4	6
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		14	
Самостоятельная работа слушателя (СР)		22	26
Контактная самостоятельная работа (КСР)			
Промежуточная аттестация	форма	Зачет / 2	Зачет / 2
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		48	48

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Структура дисциплины

Раскрывается структура дисциплины с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу слушателей, а также формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации (таблица 3).

Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование (разделов/ тем), дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической подготовки	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час				
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	19
1	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент менеджмента организации	8	2	-	2	2	-	-	2	-	2	-	-	2	Т	-	ПСК-2 УК-2
2.	Кадровая политика как стратегия управления персоналом	6	-	-	-	2	-	-	2	-	-	-	-	4	Т	-	ПСК-2 УК-2
3.	Организационно-правовые основы государственной и муниципальной службы. Государственная кадровая политика.	10	2	-	-	4	-	-	4	-	2	-	-	4	Т	-	ПСК-2 УК-2
4.	Деонтология государственной гражданской и муниципальной службы и механизмы	8	2	-	2	2	-	-	2	-	2	-	-	2	Т	-	ПСК-2 УК-2

	регулирования служебных отношений																
5.	Технологии управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления	6	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	4	Т	-	ПСК-2 УК-2
6.	Документационное обеспечение государственного и муниципального управления	4	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	2	Т	-	ПСК-2 УК-2
7.	Организационная культура государственной гражданской службы	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	Т	-	ПСК-2 УК-2
	Итого:	46	18	-	4	14	-	-	6	-	6	-	-	22	-	3(Д)/ 2	-
	Промежуточная аттестация	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Всего:	48	18	-	4	14	-	-	6	-	6	-	-	22	-	-	-

4.2. Содержание дисциплины

Приводится содержание дисциплины по разделам и (или) темам. Содержание теоретического и практического материала раскрывается в логической последовательности изучения разделов (тем), при этом исключается дублирование изучаемого материала с другими дисциплинами. Содержание дисциплины раскрывается с учетом современного развития образования и науки, техники, культуры, а также перспектив их развития (таблица 4).

Таблица 4

Содержание дисциплины		
Номер раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
1	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент менеджмента организации. Вопросы: 1. Человеческие ресурсы как объект управления. 2. Понятие и система управления персоналом организации. Управление персоналом и его место в общем менеджменте организации. 3. Сущность и назначение, целевые установки процесса управления персоналом. Значение кадровых процессов в функционировании организации. Принципы и методы управления персоналом.	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент менеджмента организации. Вопросы: 1. Содержание и сущность понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», их соотношение в кадровом менеджменте. 2. Признаки и характеристики «персонала». Численность персонала: списочная и фактическая. 3. Структура персонала организации: понятие, виды и критерий оптимальной структуры персонала.
2.		Кадровая политика как стратегия управления персоналом Вопросы: 1. Кадровая политика организации: содержание понятия, цель, задачи, функции, основы формирования и реализации. 2. Основные принципы и направления кадровой политики. 3. Виды кадровой политики и их характеристика. Виды кадровой политики: открытая, закрытая, активная, пассивная, реактивная, превентивная.
3.	Организационно-правовые основы государственной и муниципальной службы.	Организационно-правовые основы государственной и муниципальной службы.

	Государственная кадровая политика Вопросы: 1. Государственная служба: содержание понятия, сущность и назначение. 2. Организационные основы государственной и муниципальной службы в РФ. 3. Правовые основы государственной и муниципальной службы в РФ. 4. Понятие и принципы построения государственной кадровой политики.	Государственная кадровая политика Вопросы: 1. Государственная служба: содержание понятия, сущность и назначение. 2. Организационные основы государственной и муниципальной службы в РФ. 3. Правовые основы государственной и муниципальной службы в РФ. 4. Понятие и принципы построения государственной кадровой политики.
4.	Деонтология государственной гражданской и муниципальной службы и механизмы регулирования служебных отношений. Деонтология государственной службы как наука о долге и достойном поведении государственных служащих. Вопросы: 1. Категория "долга" в профессиональной этике. 2. Эмпирический и моральный долг. Основные характеристики. 3. Долженствование на государственной гражданской и муниципальной службе. 4. ФЗ № 79, обязанности государственных гражданских служащих.	Деонтология государственной гражданской и муниципальной службы и механизмы регулирования служебных отношений Вопросы: 1. Сущность профессиональной деонтологии. на государственной службе 2. Принципы и функции профессиональной деонтологии на государственной службе. 3. Примеры реализации принципов профессиональной деонтологии на государственной службе.
5.		Технологии управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления Вопросы: 1. Понятие и содержание системы управления персоналом в органах публичной власти. 2. Особенности управления персоналом в органах государственной власти и в органах местного самоуправления.

		3. Основные принципы и технологии управления персоналом в органах публичной власти. Методы управления человеческими ресурсами.
6.		Документационное обеспечение государственного и муниципального управления Вопросы: 1. Понятие и принципы документационного обеспечения государственного и муниципального управления. Нормативная основа документационного обеспечения. 2. Система официальной документации. Нормативно-правовые акты, локальные акты, муниципально-правовые акты. Роль, место и значение документов в государственном и муниципальном управлении. 3. Документ в служебной и управленческой деятельности: понятие, содержание и функциональное значение. Реквизитный состав, правила оформления и хранения документов.
7.		Организационная культура государственной гражданской службы Вопросы: 1. Понятие организационной культуры и ее связь с организационным поведением. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия. 2. Концепции организационной культуры в органах государственной власти. Рационально-прагматические концепции (Т. Дил, К. Камерон, А. Кеннеди, Р. Куинн, Т. Питерс, Р. Уотермен, Э. Шейн и др.). 3. Структура, особенности организационной культуры государственных гражданских и муниципальных служащих. Морально-нравственные основы,

		этические требования и нормы к должностному служебному поведению должностных лиц и служащих органов публичной власти.
--	--	---

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине

Таблица 5

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СР	Форма контроля
1.	Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент менеджмента организации.	1. Целесообразность применения (внедрения) системы управления персоналом в организациях и в органах государственной и муниципальной власти: возможности применения, ограничения для реализации, нормативная основа. 2. Соотношение понятий «управление человеческими ресурсами» и «управление персоналом», «кадровая работа в организации». 3. Основные концепции управления персоналом. 4 Нормативно-правовые основы управления человеческим ресурсами и управления персоналом в организации и в органах публичного управления.	<i>T</i>
2.	Кадровая политика как стратегия управления персоналом	1. Анализ соотношения смыслового знания и объема понятия «управление персоналом» и «кадровая политика организации». 2. Назначение, сущность и стратегические, временные и иные факторы формирования кадровой политики организации. 3. Субъекты формирования и реализации кадровой политики современной организации.	<i>T</i>
3.	Организационно-правовые основы государственной и муниципальной службы. Государственная кадровая политика	Вопросы: 1. Государственная и муниципальная служба в РФ: общее и особенное. 2. Организационно-правовое положение государственного гражданского и муниципального служащего. 3. Основные направления формирования и реализации современной государственной	<i>T</i>

		кадровой политики РФ в условиях обеспечения национальной безопасности, национального и территориального суверенитета, профессионализма и компетентности публичных служащих и должностных лиц, определения молодежных приоритетов кадровой политики и борьбы с коррупцией.	
4	Деонтология государственной гражданской и муниципальной службы и механизмы регулирования служебных отношений	Вопросы: 1. Основные механизмы регулирования служебных отношений: смысловое содержание, сущность и назначение. 2. Понятие, содержание, субъектный состав, виды и нормативная основа служебных отношений на государственной и муниципальной службе. 3. Деонтология государственной службы как наука о долге и достойном поведении государственных служащих.	<i>T</i>
5.	Технологии управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления	Вопросы: 1. Понятие и содержание всесторонней оценки профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих в органах публичной власти в системе управления персоналом. 2. Особенности системы адаптации и наставничества в профессиональной служебной деятельности и управления персоналом в органах государственной власти и в органах местного самоуправления.	<i>T</i>
6.	Документационное обеспечение государственного и муниципального управления	Вопросы: 4. 1. Сравнительно-правовая характеристика документов органов государственной власти и органов местного самоуправления. 5. 2. Стандартизация и унификация документов и документационного обеспечения системы публичной власти. 6. 3. Система нормативно-правовых документов, их роль и значение в общей документации органа власти. 7. 4. Порядок разработки и реализации документа в органах власти. Особенности работы с ним и его хранения. 8. 5. Работа с обращениями граждан. Законодательная основа, порядок	<i>T</i>

		рассмотрения и виды обращений граждан. 9. 6. Нормативная основа документационного обеспечения на региональном уровне в Волгоградской области.	
7.	Организационная культура государственной гражданской службы	1. Концепции феноменологического направления (Д. Сильверман, П. Бергер, А. Петтигрю, М. Луи, С. Роббинс и др.). 2. Концепции оргкультуры Ю. Хассарда, С. Шарфи, М. Элвессона. 3. Структура организационной культуры. Основные элементы и компоненты культуры организации. Системный подход к изучению организационной культуры. Уровни организационной культуры Э. Шейну. Типологии организационных культур. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция. Основные этапы формирования оргкультуры в органах государственной и муниципальной власти.	T

Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение слушателями теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у слушателя. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются слушателями. 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 слушателю оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь слушатель 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 слушателя («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 слушателей

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа слушателя. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание эссе, исследовательская работа, выполнение тестовой 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.7 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Задания предоставляются на проверку в печатном виде и/или электронном виде.

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

Вопрос	Содержание (детализация) вопроса
Управление человеческими ресурсами как интегральный компонент менеджмента организации.	Управление персоналом как профессиональная деятельность, научная дисциплина и учебный предмет. Управление персоналом и его место в общем менеджменте организации. Сущность и предмет курса «Управление персоналом». Задача и содержание курса «Управление персоналом». Значение кадровых процессов в функционировании организации. Принципы и методы управления персоналом.

	Междисциплинарные связи курса «Управление персоналом» с такими науками как «Социология труда», «Экономика труда», «Социальная психология», «Экономическая теория» Содержание и сущность понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», их соотношение в кадровом менеджменте. Признаки и характеристики «персонала». Численность персонала: списочная и фактическая. Структура персонала организации: понятие, виды и критерий оптимальной структуры персонала.
Кадровая политика как стратегия управления персоналом	Кадровая политика: содержание понятия. Основные направления кадровой политики. Цели и требования, предъявляемые к формированию кадровой политики. Принципы построения кадровой политики. Основания для дифференциации кадровой политики. Виды кадровой политики: открытая, закрытая, активная, пассивная, реактивная, превентивная и их характеристики.
Организационно-правовые основы государственной и муниципальной службы. Государственная кадровая политика.	Государственная служба: содержание понятия, сущность и назначение. Основные нормативно-правовые акты, регламентирующие публичную службу в РФ. Система государственной службы и ее виды. Реформа единой системы публичной власти. Организационные основы государственной и муниципальной службы в РФ. Принципы государственной и муниципальной службы. Правовые основы государственной и муниципальной службы в РФ. Понятие и принципы построения государственной кадровой политики. особенности и направления формирования, реализации и выстраивания государственной кадровой политики в современных условиях на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.
Деонтология государственной гражданской и муниципальной службы и механизмы регулирования служебных отношений	Категория "долга" в профессиональной этике. Эмпирический и моральный долг. Основные характеристики. Долженствование на государственной гражданской и муниципальной службе. ФЗ № 79, обязанности государственных гражданских служащих Сущность профессиональной деонтологии. на государственной службе Принципы и функции профессиональной деонтологии на государственной службе. Примеры реализации принципов профессиональной деонтологии на государственной службе.
Технологии управления персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления	Понятие и содержание системы управления персоналом в органах публичной власти. Особенности управления персоналом в органах государственной власти и в органах местного самоуправления. Основные принципы и технологии управления персоналом в органах публичной власти. Методы управления человеческими ресурсами Всесторонняя оценка профессиональной служебной деятельности: понятие, содержание и функциональное значение. Методы и процедуры всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственного гражданского служащего. Особенности фиксации и учета результатов всесторонней оценки профессиональной деятельности государственного гражданского служащего.
Документационно 10. е обеспечение	Понятие и принципы документационного обеспечения государственного и муниципального управления. Нормативная основа документационного

<i>государственного и муниципального управления</i>	обеспечения. 11. Система официальной документации. Нормативно-правовые акты, локальные акты, муниципально-правовые акты. Роль, место и значение документов в государственном и муниципальном управлении. Документ в служебной и управленческой деятельности: понятие, содержание и функциональное значение. Реквизитный состав, правила оформления и хранения документов.
<i>Организационная культура государственной гражданской службы</i>	Понятие организационной культуры и ее связь с организационным поведением, подходы к культуре организации. Понятие «организационная культура»: смысл и значение. Понятия «организационной» и «корпоративной» культуры: общее и отличия. Концепции организационной культуры. Рационально-прагматические концепции (Т. Дил, К. Камерон, А. Кеннеди, Р. Куинн, Т. Питерс, Р. Уотермен, Э. Шейн и др.). Концепции феноменологического направления (Д. Сильверман, П. Бергер, А. Петтигрю, М. Луи, С. Роббинс и др.). Концепции оргкультуры Ю. Хассарда, С. Шарфи, М. Элвессона. Структура организационной культуры. Основные элементы и компоненты культуры организации. Системный подход к изучению организационной культуры. Уровни организационной культуры Э. Шейну. Типологии организационных культур. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция. Основные этапы формирования оргкультуры.

Приводятся типовые контрольные задания, примерные темы для написания рефератов, докладов, эссе и курсовых работ (проектов), варианты контрольных работ, тестовых и других заданий, необходимых для проведения текущего контроля успеваемости слушателей по дисциплине и иные материалы, необходимые для оценки практического опыта, умений, знаний при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине, критерии и шкалы оценивания.),

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 1: УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК ИНТЕГРАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

Тест 1

1. Какова главная цель управления человеческими ресурсами?
 - А. Обеспечение организации кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития.
 - Б. Привлечение и поддержание высокой эффективности персонала в организации.
 - В. Формирование и совершенствование знаний, умений, способностей работников для их непрерывного профессионального и должностного роста и социального развития.
2. Чтобы оценить эффективность вложений в персонал, HR-директор может посчитать ROI. Какие две формулы подходят для подсчета? Выберите все правильные варианты ответа
 - А. $ROI = (\text{Доход} - \text{Сумма инвестиций}) : \text{Себестоимость} \times 100\%$
 - Б. $ROI = (\text{Доход} - \text{Себестоимость}) : \text{Сумма инвестиций} \times 100\%$
 - В. $ROI = (\text{Сумма инвестиций} - \text{Себестоимость}) : \text{Доход} \times 100\%$
 - Г. $ROI (\text{период}) = (\text{Сумма инвестиции к концу периода} + \text{Доход за выбранный период} - \text{Размер инвестиций}) : \text{Размер инвестиций} \times 100\%$
3. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):
 - А. Низкие затраты на адаптацию персонала.
 - Б. Появление новых идей, использование новых технологий.
 - С. Появление новых импульсов для развития.
 - Д. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.

4. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):
- A. Низкие затраты на адаптацию персонала.
 - B. Появление новых импульсов для развития.**
 - C. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.
5. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:
- A. Продвижение изнутри.**
 - B. Компенсационная политика.
 - C. Использование международных кадров.
6. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):
- A. Низкие затраты на адаптацию персонала.**
 - B. Появление новых идей, использование новых технологий.
 - C. Появление новых импульсов для развития.
 - D. Повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.**
7. Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с (при необходимости указать несколько):
- A. Привычкой тех, кто работает.
 - B. Приемом по рекомендательным письмам.
 - C. Требованием со стороны самой работы.**
 - D. Недостаточной практикой набора.
8. Сколько целей и показателей рекомендуется использовать в индивидуальной оценке эффективности и результативности?
- A. 3–5 целей, по 1-2 показателя на каждую цель.**
 - B. Чем больше целей и показателей – тем лучше
9. На основании чего разрабатываются индивидуальные цели оцениваемых гражданских служащих?
- A. На основании целей более высокого уровня, планов государственного органа.
 - B. На основании функций государственного служащего.
 - C. На основании всего перечисленного.**
10. Какой инструмент оценки защищает оцениваемого служащего от некорректно поставленного показателя и – как следствие – неправильного определения уровня эффективности и результативности по окончании отчетного периода?
- A. Оценка 360%.
 - B. Оценочное интервью.**
11. Что является ошибкой руководителя при проведении оценочного интервью?
- A. Обсуждение итогов работы с акцентом на негативных результатах.**
 - B. Обсуждение результатов «с глазу на глаз».
 - C. Выявление проблемы и планирование действий по ее исправлению.
12. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:
- A. Резерв руководителей на выдвижение.**
 - B. Аттестационная комиссия.
 - C. Кадровая служба.
13. Работа с резервом преемников-дублеров не должна носить целевого характера: организация заботится об их развитии для последующего замещения ими через 10–20 лет руководящей должности вообще, а не для занятия ими строго определенной должности. Верно ли высказывание:
- A. Да.
 - B. Нет.**

- С. Иногда.
14. Из каких уровней состоит федеральный резерв управленческих кадров?
А. Высший, базовый, перспективный.
В. Базовый, перспективный.
15. На каком уровне федерального резерва управленческих кадров наибольшее количество резервистов в настоящее время?
А. На высшем уровне.
В. На базовом уровне.
С. На перспективном уровне.
16. Гражданские служащие каких групп должностей включены в федеральный кадровый резерв?
А. Высшей, главной, ведущей групп должностей.
В. Всех групп должностей.
17. Кто может быть включен в кадровый резерв?
А. Граждане РФ.
В. Государственные служащие.
С. И те, и другие.
18. Какие качества должны быть включены в модель профессиональных качеств для оценки резервиста – необходимые для текущей или перспективной должности?
А. Качества, требующиеся для замещения его текущей должности.
В. Качества, требующиеся для замещения должности более высокого уровня/должности, для которой формируется кадровый резерв.
19. Какой метод из перечисленных не применяется при оценке кандидата на включение в кадровый резерв?
А. Собеседование.
В. Анкетирование.
С. Проведение групповых дискуссий.
D. Написание реферата.
Е. Фокус-группа.
F. Тестирование.
20. Что нельзя оценить с помощью центра оценки?
А. Результативность и эффективность деятельности.
В. Профессиональные качества.
С. Личностные качества.
D. Всё из перечисленного выше можно оценить.
21. Каким количеством упражнений проверяется каждое качество в центре оценки?
А. 1 упражнение на каждое качество
В. не менее 2-х упражнений на каждое качество
22. Что фиксирует наблюдатель в ходе проведения ассесмент-центра?
А. Поведенческие проявления, характерные для качества (компетенции).
В. Свою интерпретацию характеристик оцениваемого.
23. Социальная эффективность в сфере управления персоналом – это:
А. Стоимостная оценка участия человеческих ресурсов в деятельности компании.
В. Повышение уровня мотивации персонала к высокопроизводительному труду.
С. Все ответы верны.
D. Все ответы не верны.
24. Эффект от управления персоналом на предприятии выражается:
А. В увеличении выпуска продукции вследствие роста производительности труда.
В. В удовлетворенности трудом.

С. В экономия средств при сокращении сроков обучения в результате подбора высококвалифицированных кадров.

D. Все ответы верны.

Тест 2

Вопросы для самопроверки:

1. Осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, уяснение идей и целей, лежащих в основе управления персоналом – это:

Выберите один ответ:

- ☐ a. философия управления персоналом
- ☐ b. предмет курса «Управление персоналом»
- ☐ c. содержание курса «Управление персоналом»
- ☐ d. концепция управления персоналом

2. Система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма её реализации в конкретных условиях функционирования организаций – это:

Выберите один ответ:

- ☐ a. предмет курса «Управление персоналом»
- ☐ b. содержание курса «Управление персоналом»
- ☐ c. концепция управления персоналом
- ☐ d. философия управления персоналом

3. Система знаний, которые связаны с целенаправленным воздействием на персонал предприятия (организации) для обеспечения эффективного функционирования предприятия и удовлетворения потребностей работников, особенно близких интересам трудового коллектива – это:

Выберите один ответ:

- ☐ a. предмет курса «Управление персоналом»
- ☐ b. концепция управления персоналом
- ☐ c. содержание курса «Управление персоналом»
- ☐ d. философия управления персоналом

4. Принципы и методы управления кадрами предприятия, теоретические и практические проблемы разработки системы управления персоналом, пути реализации кадровой политики, выбор наиболее эффективной технологии, средств и методов кадровой работы применительно к конкретной ситуации, организационные формы реализации системы управления персоналом на предприятии – это:

Выберите один ответ:

- ☐ a. концепция управления персоналом
 - ☐ b. предмет курса «Управление персоналом»
 - ☐ c. содержание курса «Управление персоналом»
 - ☐ d. философия управления персоналом
5. Правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом – это:
- Выберите один ответ:
- ☐ a. философия управления персоналом
 - ☐ b. принципы управления персоналом
 - ☐ c. методы управления персоналом
 - ☐ d. концепция управления персоналом

Ответы на вопросы теста: 1) a; 2) b; 3) d; 4) c; 5) a;

Тест 3

Вопросы для самопроверки:

1. Совокупность отдельных работников, их групп, объединенных по какому-либо признаку – это:
- Выберите один ответ:
- ☐ a. численность персонала
 - ☐ b. структура персонала
 - ☐ c. команда персонала
 - ☐ d. квалификационный состав персонала
2. Динамически устойчивое состояние коллектива, взятого как система, которое позволяет коллективу эффективно функционировать и развиваться в условиях постоянных внешних и внутренних воздействий, и связанных с ними изменений, при сохранении всех своих основных структур – это:
- Выберите один ответ:
- ☐ a. аутплейсмент персонала
 - ☐ b. стабильность персонала
 - ☐ c. стабилизация персонала
 - ☐ d. удержание кадров
3. В управлении персоналом норма, показывающая, как часто работник приобретает и теряет работу – это:

Выберите один ответ:

- ☐ а. текучесть кадров
- ☐ б. удержание кадров
- ☐ в. локаут персонала
- ☐ г. стабилизация персонала

4. Трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это:

Выберите один ответ:

- ☐ а. человеческие ресурсы
- ☐ б. кадры
- ☐ в. персонал
- ☐ г. трудовые ресурсы

5. Личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев – это:

Выберите один ответ:

- ☐ а. персонал
- ☐ б. человеческие ресурсы
- ☐ в. трудовые ресурсы
- ☐ г. кадры

6. Главный ресурс общества, обеспечивающий его процветание при условии обеспечения воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека – это:

Выберите один ответ:

- ☐ а. кадры
- ☐ б. персонал
- ☐ в. человеческие ресурсы
- ☐ г. трудовые ресурсы

7. Основной состав подготовленных, квалифицированных работников предприятий, учреждений, партийных, профсоюзных и общественных организаций той или иной отрасли деятельности – это:

Выберите один ответ:

- ☐ а. кадры
- ☐ б. персонал
- ☐ в. человеческие ресурсы

- ☐ d. трудовые ресурсы

Ответы на вопросы теста: 1) a; 2) b; 3) d; 4) c; 5) a; 6) d; 7) b;

Подготовка эссе на тему:

«Затраты на персонал в современных условиях: долгосрочные инвестиции или «деньги на ветер»?

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов (Т).
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы (А).

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Специалисты полагают, что должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения, умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Впрочем, стиль отражает особенности личности, об этом тоже полезно помнить.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 2:

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Вопросы для самопроверки (тест):

1. 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:

Выберите один ответ:

- ☐ a. открытая
- ☐ b. активная
- ☐ c. справедливая
- ☐ d. превентивная

2. 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:

Выберите один ответ:

- ☐ a. превентивная
- ☐ b. справедливая
- ☐ c. активная
- ☐ d. открытая

3. Принцип кадровой политики, предусматривающий окупаемость затрат на мероприятия в сфере управления персоналом через результаты хозяйственной деятельности, именуется:

Выберите один ответ:

- ☐ a. эффективность
- ☐ b. справедливость
- ☐ c. системность
- ☐ d. комплексность

4. Кадровая политика – это:

Выберите один ответ:

- ☐ a. 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;
- ☐ b. 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;
- ☐ c. 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;
- ☐ d. 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;

5. 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:

Выберите один ответ:

- ☐ a. реактивная
- ☐ b. превентивная
- ☐ c. активная
- ☐ d. открытая

6. 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:

Выберите один ответ:

- ☐ a. открытая
- ☐ b. справедливая
- ☐ c. закрытая
- ☐ d. активная

7. К основным требованиям, предъявляемым к кадровой политике не относится:

Выберите один ответ:

- ☐ a. учет трудового законодательства
- ☐ b. терпимость
- ☐ c. справедливость
- ☐ d. исключение дискриминации

8. Принцип кадровой политики, предусматривающий применение современных научных разработок в области управления персоналом, называется:

Выберите один ответ:

- ☐ a. системность
- ☐ b. последовательность
- ☐ c. научность
- ☐ d. комплексность

9. Принцип кадровой политики, учитывающий взаимосвязь компонентов кадровой работы и взаимозависимость экономического и социального эффекта, называется:

Выберите один ответ:

- ☐ a. системность
- ☐ b. последовательность
- ☐ c. комплексность

- ☐ d. справедливость

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

Выберите один ответ:

- ☐ а. системность
☐ б. комплексность
☐ с. справедливость
☐ d. последовательность

Ответы на вопросы теста: 1) а; 2) б; 3) d; 4) с; 5) а; 6) d; 7) б; 8) а; 9) с; 10) б;

Решение кейса:

«Коллектив - наш главный капитал»

Вопросы и задания по кейсу:

1. К какой группе можно отнести кадровую службу ОАО «ИСПЭКСБАНК»:

- работающая по старым технологиям,
- работающая по новым технологиям;
- частично перешедшая на новые технологии. Аргументируйте свой ответ.

2. К какому типу относится кадровая политика ОАО «ИСПЭКСБАНК»? Почему? Аргументируйте свой ответ.

3. Опишите желаемого сотрудника организации. Воспользуйтесь следующими направлениями:

- ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА – знания и навыки;
- ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ – общий интеллектуальный потенциал и умение решать проблемы;
- НАКЛОННОСТИ – специальные качества, такие, как умение выражать свои мысли, математические способности, пространственное воображение, сноровка, навыки канцелярской работы;
- ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА;
- ФИЗИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ.

Домашнее задание:

«Анализ кадровой политики современной организации»

Индивидуально каждый слушатель или команда (из двух слушателей) готовит реферат/доклад и презентацию по анализу кадровой политики организации (любая реально существующая организация - банк, страховая компания, образовательное учреждение, учреждение здравоохранения, органы государственного и муниципального управления и т.д.).

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 3:

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ. ГОСУДАРСТВЕННАЯ КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА.

Вопросы для самопроверки (тест):

1. Управление персоналом в органах государственной власти заключается в:

1. Управленческой деятельности субъекта управления – органа государственной власти и органа местного самоуправления, направленной на выполнение функций государства

2. Управленческой деятельности высшего должностного лица государственной власти федерального и регионального уровня, включающем разработку концепции и стратегии государственной кадровой политики, принципов и методов управления государством в целом и в субъектах федерации
3. системе организационных, социально-экономических, психологических нравственных правовых отношений и действий, обеспечивающих эффективную реализацию профессионального потенциала государственного служащего, должностного лица государственной власти в соответствии с действующим законодательством

2. Персонал органов государственного и муниципального управления - это... (выбрать наиболее полный и точный ответ)

1. государственные гражданские служащие
2. муниципальные служащие и государственные служащие, непосредственно занятые в органах власти ГМУ
3. федеральные, региональные государственные служащие, обеспечивающие исполнение полномочий органов государственной власти, муниципальные служащие, обеспечивающие исполнение полномочий органов местного самоуправления, а также должностные лица государственной и муниципальной власти.
4. управленческий состав, осуществляющий трудовую деятельность в процессе управления органов власти

3. С чем связано возникновение управления персоналом на государственной и муниципальной службе как особого вида профессиональной деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

1. ростом масштабов внутригосударственных и геополитических факторов, усилением роли государства в общественной жизнедеятельности
2. распространением "научной организации и значимости государственной службы", развитием законодательства в сфере государственного и муниципального управления, активным вмешательством государства в сферу местного самоуправления
3. с необходимостью обеспечения исполнения полномочий органов государственной и муниципальной власти, активизацией деятельности государственных и муниципальных служащих, государственным законодательным регулированием кадровой работы в сфере государственной и муниципальной службы, усложнением процедур прохождения службы, развитием организационной культуры в сфере службы

4. Кадры органов местного самоуправления - это...

- 1) Лица, выполняющие функции по решению вопросов местного значения
- 2) Личный состав органов местного самоуправления
- 3) Основной штатный состав органов местного самоуправления - муниципальных служащих и должностных лиц местного самоуправления, и лиц, осуществляющих технические функции (технический персонал)
- 4) Основной состав организации, в чьи функции входит осуществление формальных управленческих полномочий

5. Главная цель государственной и муниципальной службы заключается в :

- 1) осуществлении функций государства
- 2) качественном решении вопросов местного самоуправления
- 3) обеспечении исполнения полномочий
- 4) непосредственном исполнении полномочий органов местного самоуправления

6. При закрытой государственной кадровой политике

- 1) кадровые решения заранее не планируются, а принимаются спонтанно
- 2) назначение на руководящие должности осуществляется из внутреннего кадрового резерва органа государственной власти
- 3) при назначении на вышестоящие должности руководитель принимает субъективные решения

7. В управлении персоналом на региональном уровне высшим должностным лицом в системе органов государственной власти субъекта РФ является: (выбрать правильные ответы)

1. Президент
2. Губернатор
3. Мэр города

8. Управление персоналом в органах муниципальной власти как механизм кадровой политики это:

- 1) относительно однородная совокупность приемов и операций, способов воздействия органа местного самоуправления на персонал с целью решения вопросов местного значения
- 2) система взаимосвязанных элементов управленческой деятельности руководителя муниципальной власти или органа местного самоуправления, обеспечивающая реализацию целей и задач кадровой стратегии, кадрового обеспечения данного органа.
- 3) основные правила и нормы, которыми должны руководствоваться руководители – должностные лица местного самоуправления и муниципальные служащие.

9. Какие должности в органах государственной власти и государственного управления предназначены для непосредственного исполнения полномочий данных органов ? (отметьте все правильные ответы)

- 1) должности государственной службы
- 2) Президент РФ
- 3) Губернатор
- 4) должности муниципальной службы
- 5) глава муниципального образования

10. Глава исполнительной власти субъекта РФ замещает следующие должности: (выбрать 2 правильных ответа)

- 1) Государственную должность субъекта РФ
- 2) Государственную должность РФ
- 3) Региональную государственную должность
- 4) Муниципальную должность

Ответы на вопросы теста: 1) 3; 2) 3; 3) 3; 4) 3; 5) 3; 6) 2; 7) 2 и 3; 8) 2; 9) 2 и 3; 10) 1 и 2;

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 4: ДЕОНТОЛОГИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ И МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ И МЕХАНИЗМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ СЛУЖЕБНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Тест

Общие принципы служебного поведения государственных служащих сформулированы:

- 1) в Федеральном законе «О системе государственной службы Российской Федерации»;
- 2) в Кодексе служебного поведения государственных служащих;
- 3) в Указе Президента РФ;
- 4) в Федеральном законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

Обязанность следовать требованиям к служебному поведению вменяется государственным служащим:

- 1) Концепцией реформирования системы государственной службы РФ;

- 2) Указом Президента РФ от 12 августа 2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих»;
- 3) Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»;
- 4) Кодексом служебного поведения государственных служащих;
- 5) Федеральным законом от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации».

Требования к служебному поведению распространяются:

- 1) на муниципальных служащих;
- 2) на государственных и муниципальных служащих;
- 3) на должностных лиц органов управления всех уровней;
- 4) на государственных служащих.

Примерные кейс-задачи

1. Вы являетесь государственным служащим. В соответствии с Законом Вы не вправе выполнять данное Вам неправомерное поручение руководителя.

Вопрос. Каков алгоритм Ваших действий в случае получения неправомерного поручения руководителя?

2. В Послании Президента РФ Федеральному Собранию Российской Федерации (2008 г.) было сказано, что невыполнение государственными и муниципальными служащими установленных правил поведения на службе должно влечь дисциплинарную, а в необходимых случаях, и административную, и уголовную ответственность.

Вопрос. Какие действия, с Вашей точки зрения, должны или могут быть осуществлены для выполнения этого поручения?

3. В ходе прямой линии 15 июня 2017 года к Президенту России В.В. Путину обратилась 24-летняя Дарья Старикова по поводу низкого качества медицинского обслуживания жителей заполярного города Апатиты. После окончания прямой линии руководство местного градообразующего предприятия выступило с инициативой оказать материальную поддержку девушке — оплатить её лечение, а в Следственном комитете РФ сообщили, что по факту ненадлежащего оказания медицинской помощи будет проведена проверка. Возбуждено уголовное дело по статье «Халатность».

Вопрос. Какие этические принципы были нарушены должностными лицами, в обязанности которых входило своевременное решение проблемы?

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 5:
ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ**

Тест

1. Порядок проведения конкурса на замещение должности муниципальной службы устанавливается:

- a) федеральным законом;
- b) муниципальным правовым актом;
- c) законом субъекта Российской Федерации.

2. Правовое регулирование муниципальной службы, включая требования к муниципальным должностям муниципальной службы, определение статуса

муниципального служащего, условия и порядок прохождения муниципальной службы, осуществляется:

- а)** федеральным законом, а также принимаемыми в соответствии с ним законами субъектов Российской Федерации и уставами муниципальных образований;
- б)** международными правовыми актами;
- с)** федеральными законами и муниципальными правовыми актами.

3. Должность муниципальной службы это:

- а)** первичная ячейка структуры аппарата любого государственного или муниципального органа, предусмотренная действующим законодательством и штатно-организационными нормативами;
- б)** должность в органе местного самоуправления, аппарате избирательной комиссии муниципального образования, которые образуются в соответствии с уставом муниципального образования, с установленным кругом обязанностей по обеспечению исполнения полномочий органа местного самоуправления, избирательной комиссии муниципального образования или лица, замещающего муниципальную должность;
- с)** должность в федеральных органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Федерации, в иных государственных органах законодательной, исполнительной, судебной власти, осуществляющих в присущих им организационно-правовых формах функции единой государственной власти, образуемых в соответствии с Конституцией Российской Федерации и федеральными законами Российской Федерации, с установленным кругом обязанностей по исполнению полномочий данного государственного органа, денежным содержанием и ответственностью за исполнение этих обязанностей.

4. Реестр должностей муниципальной службы в субъекте Российской Федерации представляет собой:

- а)** перечень наименований должностей муниципальной службы, классифицированных по органам местного самоуправления, избирательным комиссиям муниципальных образований, группам и функциональным признакам должностей, определяемым с учетом исторических и иных местных традиций;
- б)** нормативный правовой акт, закрепляющий систему должностей муниципальной службы субъекта Российской Федерации;
- с)** всероссийский классификатор должностей муниципальной службы.

5. Квалификационные требования к должностям муниципальной службы предъявляются:

- а)** к сроку пребывания на государственной, муниципальной должности;
- б)** к образованию кандидата на должность государственной муниципальной службы;
- с)** к уровню профессионального образования, стажу муниципальной службы (государственной службы) или стажу работы по специальности, профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей.

6. Порядок проведения конкурса на замещение должности муниципальной службы устанавливается:

- а)** законом субъекта Российской Федерации;
- б)** уставом муниципального образования;
- с)** муниципальным правовым актом, принимаемым представительным органом муниципального образования.

7. Аттестация муниципального служащего проводится один раз:

- a)** в два года;
- b)** в три года;
- c)** в пять лет.

8. Приоритетными направлениями формирования кадрового состава муниципальной службы являются:

a) ведение трудовых книжек служащих; ведение личных дел служащих; ведение реестра муниципальных служащих; оформление и выдачу служебных удостоверений муниципальных служащих; обеспечение деятельности комиссии по урегулированию конфликтов интересов;

b) профессиональная подготовка служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития служащих; ротация служащих; содействие должностному росту служащих на конкурсной основе;

c) назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности; содействие продвижению по службе муниципальных служащих; повышение квалификации муниципальных служащих; создание кадрового резерва и его эффективное использование; оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации; применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении.

Решение кейса:

«Всесторонняя оценка профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих комитета социальной защиты населения Волгоградской области: анализ результатов и рекомендации по совершенствованию»

Вопросы и задания по кейсу:

- 1.** Оцените процедуру проведения всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности комитета социальной защиты населения, руководствуясь данным порядком:
 - эффективность и результативность профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, которые установлены должностным регламентом;
 - квалификация;
 - профессиональные и личностные качества (компетенции).

Сделайте выводы. Сравните результаты исследования на соответствие с критериями оценки всесторонней оценки служебной деятельности государственного гражданского служащего. Сделайте выводы, аргументируйте.

- 2.** Как Методика всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих согласуется с установленными нормами оплаты и стимулирования государственных гражданских служащих?
Реализуются ли установленные нормы на практике? Аргументируйте свой ответ.
- 3.** Проанализируйте Методику всесторонней оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. – 14.06.2016 г. № 18-1/10/В-3980). Сделайте свои выводы. Аргументируйте. Предложите свои варианты её усовершенствования;

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 6:

ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тест 1

Вопросы для тестирования:

1. Утверждение документов производится:
 - а) проставлением грифа или изданием самостоятельного распорядительного акта;
 - б) **подписанием или проставлением грифа, или изданием самостоятельного распорядительного акта;**
 - в) проставлением грифа при одновременном издании самостоятельного распорядительного акта;
 - г) подписанием и проставлением грифа при одновременном издании самостоятельного распорядительного акта;
2. Делопроизводство и документационное обеспечение управления:
 - а) различаются областями использования;
 - б) идентичные понятия;
 - в) **различаются видами операций;**
 - г) различаются по видам организаций, в которых используются.
3. Документ определяется как:
 - а) носитель информации в системе управления;
 - б) **информация на материальном носителе с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать;**
 - в) качественная характеристика управленческой информации;
 - г) сведения, подтверждающие факт объективной действительности.
4. Знания : Служба ДОУ, в идеале, подчиняется:
 - а) напрямую руководителю;
 - б) заместителю руководителя;
 - в) начальнику отдела кадров;
 - г) начальнику юридической службы.
5. УСОРД является:
 - а) управлением системой организационной деятельности;
 - б) усовершенствованием организационной деятельности;
 - в) унифицированной системой документов;
 - г) универсальной системой организационно-распорядительной документации.
6. ГСДОУ – это:
 - а) гражданская система документационного обеспечения управления;
 - б) генеральная система документационного обеспечения управления;
 - в) государственная система документационного обеспечения управления;
 - г) гос-муниципальная система документационного обеспечения управления.
7. Три способа унификации текста документа:
 - а) трафарет, анкета, таблица;
 - б) схема, график, карта;
 - в) оперограмма, альбом форм, маршрутограмма;
 - г) трафарет, анкета, таблица, график.
8. Текст анкеты специалисты называют:
 - а) несвязанным;

- б) разорванным;
- в) асинтаксическим;
- г) сокращенным.

9. Документооборот определяется как:

а) совокупность взаимосвязанных процедур, обеспечивающих движение документов в учреждении;

- б) циркуляция документов организации;
- в) документы организации, находящиеся в движении;
- г) документооборот организации с внешней информационной средой, обеспечивающий ее эффективное функционирование.

10. Тенденции роста документооборота являются:

- а) позитивным явлением современности;
- б) негативным явлением современности;
- в) негативным явлением развития цивилизации;
- г) позитивным явлением развития цивилизации .

11. Объективные причины роста документооборота

- а) формируются по воле и желанию людей;
- б) формируются помимо воли и желания людей;
- в) формируются по воле госструктур;
- г) формируются по воле госструктур и желанию людей.

12. Субъективные причины роста документооборота

- а) формируются благодаря административным действиям людей;
- б) формируются по воле субъектов государства;
- в) формируются по воле субъектов управления;
- г) формируются по воле и желанию людей

ТЕСТ 2. (ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ)

1. В чем отличие делопроизводства от документооборота?
2. Какие основные документы вы знаете на уровне гор. Волгограда?
3. В чем отличие документов, издаваемых органами государственной власти субъекта РФ от документов, издаваемых органами местного самоуправления?
4. Правом законодательной инициативы обладают: (дописать)
5. Какие функции выполняет руководитель организации в процессе делопроизводства?
6. К законам относятся: Конституция РФ, Устав Волгоградской области, Устав гор. Волгограда, Указ Президента, акты главы Волгограда, акты губернатора (выбрать нужное и аргументировать)
7. Какие права имеет Президент в законодательном процессе?
8. Какие вы знаете принципы составления, оформления и издания документа?
9. В чем сущность и назначение документов, издаваемых исполнительной системой органов государственной власти?
10. В чем разница понятий: документы уровня государственной власти и документы публичной власти?
11. Какие стадии проходит каждый документ?

12. В чем отличие документа от носителя информации?
13. Являются ли документом: информационные письма, служебные записки, акты Президента, лекции, учебники, записи студентов, переписанные нормы Конституции. Любой ответ аргументировать.
14. Делопроизводство органов государственной власти Волгоградской области и делопроизводство органов гор. Волгограда схожи тем, что ... (дописать) и различны тем, что ... (дописать)
15. Президент как высшее должностное лицо участвует в делопроизводстве и издает ... (укажите как и виды нормативно-правовых актов)
16. В государственном делопроизводстве (в органах государственной власти) издаются следующие виды документов: ... (напишите)
17. Глава муниципального образования издает и подписывает законы органов местного самоуправления? (Да или нет - аргументировать)
18. Какие реквизиты указываются чаще всего на документах?
19. В чем преимущества электронного документооборота?
20. Повлияет ли реформа ГМУ и формирование единой системы публичной власти на делопроизводство в системе ГМУ?
21. Какие документы являются основой ГМУ в современной России?
22. Документы, определяющие статус органа государственной власти – это: (назвать и перечислить)
23. Структуру любого документа составляют: (укажите)
24. Кто в любой организации, органе власти занимается делопроизводством?
25. Главная цель, задачи и функции документа в организации: (указать, расшифровать)
26. В соответствии с законом какие виды документов вправе выступать в качестве обращений граждан в государственный орган?
27. Какие документы лежат в основе формирования и функционирования местного самоуправления в РФ?(указать документ и его роль)
28. Мэр гор. Волгограда издает законы или подзаконные акты?
29. Реквизиты любого документа - это: (напишите)
30. Устав гор. Волгограда является документом:
 - местного уровня
 - регионального уровня
 - государственного уровня
 - федерального уровня
 - системы публичной власти

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ТЕМЕ 7:
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ
СЛУЖБЫ**

Тест

1. Основоположителем теории организационной культуры является:
 - а) А. Файоль
 - б) Э. Шейн

- в) А.А. Богданов
- г) М. Вебер

2. Система материальных и духовных ценностей, присущих данной корпорации и отражающих ее индивидуальность — это:

- а) корпоративная культура
- б) миссия организации
- в) имидж
- г) философия организации

3. Согласно определению В. Сате, организационная культура представляет собой: а) набор важных установок (часто не формулируемых), разделяемых членами того или иного общества

б) набор установок, взглядов и мнений, разделяемых членами того или иного общества в) комплекс базовых предположений, ценностей и норм, разделяемых членами того или иного общества

г) систему общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

4. Какая функция организационной культуры помогает организации выжить в условиях конкурентной борьбы, занять передовые позиции в экономике?

- а) функция управления качеством
- б) коммуникационная
- в) стабилизационная
- г) инновационная функция

5. Организационная культура определяет и регламентирует: а) объем производства

- б) затраты на рекламу
- в) поведение сотрудников
- г) объем сбыта

6. Уровни организационной культуры (по Э. Шейну): а) внутренний, внешний, смешанный

- б) внутренний, внешний, глубинный

в) поверхностный, подповерхностный, глубинный г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

7. Основные элементы организационной культуры включают в себя (выбрать наиболее полный правильный ответ):

- а) имидж и символика организации, нормы поведения персонала
- б) нормы поведения, этикет и манеры персонала, а также оформление офиса
- в) нормы поведения персонала, ценностные ориентации, а также внешние проявления
- г) ценности и нормы, внешний вид, коммуникации, технологии, менеджмент

8. На каком уровне организационной культуры, согласно концепции Э.Шейна,

вещи и явления легко обнаружить, но всегда их можно расшифровать и интерпретировать в терминах организационной культуры?

- а) на уровне артефактов
- б) на уровне провозглашаемых ценностей
- в) на уровне базовых представлений
- г) на подповерхностном уровне

9. Глубиной проникновения организационной культуры является:

а) степень распространенности, которая показывает, какая часть сотрудников принимает основные ценности организации

- б) степень принятия сотрудниками основных ценностей организации
- в) скорость и качество реакции на управленческое воздействие
- г) степень участия сотрудников в принятии управленческих решений

10. Корпоративная культура выполняет функцию:

- а) идентификации
- б) рекламную
- в) маркетинговую
- г) управленческую

Ключи: 1б, 2а, 3а, 4г, 5в, 6в, 7в, 8а, 9б, 10а

Тест 2

1. Образование субкультур в организации – это:

- а) форма оппозиционности
- б) форма дезорганизации
- в) форма разрешения проблемных ситуаций
- г) форма адаптации новых работников

2. Система норм и ценностей, моделей поведения, отличающих группу от большинства, представляющая собой самостоятельное целостное образование в рамках доминирующей культуры:

- а) философия б) субкультура в) миссия
- г) коллектив

3. В каком типе субкультуры ценности организации принимаются членами какой-нибудь из ее групп одновременно с отдельным набором других, часто неконфликтующих ценностей?

- а) контркультура
- б) фундаменталистский анклав
- в) частичный анклав
- г) республика

4. Доброжелательное, корректное, искреннее, уважительное эмоционально окрашенное отношение компании и ее сотрудникам, желание быть полезным, нужным – это:

- а) лояльность
- б) благонадежность в) мотивированность г) преданность

5. Какой стиль руководства, согласно теории «путь-цель» Митчела и Хауса, характеризуется постановкой перед подчиненными довольно трудоемкой цели, ожиданием, что они будут работать в полной мере своих возможностей. Руководитель стимулирует подчиненного к постоянному повышению индивидуального результата, одновременно поддерживает уверенность в способности к сверхэффективной работе.

- а) инструментальный стиль
- б) стиль поддержки
- в) стиль, поощряющий участие
- г) стиль, ориентированный на достижение

6. Формирование и развитие организационной культуры происходит: а) естественным путем, когда организация поддерживает традиции

б) целенаправленно, путем управления и внедрения стереотипов и моделей поведения

в) обоими путями одновременно или последовательно

г) ни одним из вышеперечисленных, формирование и развитие определяется лишь случайно

7. Источником формирования организационной культуры является: а) структура организации

б) взгляды, ценности и представления основателей организации

в) конфликты

г) обряды, обычаи, ритуалы

8. Способность организационной культуры оставаться устойчивой и противостоять негативным тенденциям не теряя своей эффективности – это....

а) адаптивность

б) относительность

в) системность

г) разделяемость

9. Организация растет, обрастает людьми и технологиями, становится похожей на армию. Основной девиз: «делай так, как написано в инструкции». Это происходит на этапе существования организации:

а) до 5 лет

б) от 5 до 10 лет

в) от 10 до 15 лет

г) старше 15 лет

10. Изменение корпоративной культуры начинается с: а) диагностики корпоративной культуры

б) выяснения, что необходимо изменить

в) составления плана действий

г) разрушения старой культуры

Ключи: 1а, 2б, 3г, 4а, 5г, 6в, 7б, 8а, 9а, 10в

Решение кейса:

«Организационная культура комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области»

Для того чтобы осуществить анализ и оценку организационной культуры, необходимо провести её диагностику. Для диагностики организационной культуры комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области использовалась методика OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument), разработанная К. Камероном и Р. Куинном. «Инструментарий, используемый в методике OCAI, предполагает выявление характеристик организационной культуры по шести ключевым направлениям: важнейшие характеристики, общий стиль лидерства, стратегические цели и критерии успеха и базируется на теоретической модели «Рамочная конструкция конкурирующих ценностей». Четыре доминирующих типа организационной культуры вырисовываются на основании этой рамочной конструкции. Все четыре типа служат фундаментом для OCAI». В диагностике организационной культуры при использовании инструмента OCAI три этапа: 1) работа с анкетой; 2) вычерчивание профиля; 3) интерпретация профилей культуры.

Вопросы и задания по кейсу:

1. Анализ материалов анкетного опроса – «Вопросник OCAI» необходимо начать, прежде всего, с данных полученных по каждому профилю. При этом необходимо сразу отметить, что в качестве критерия отнесения к доминирующей в организации культуре в соответствии с методикой диагностики К. Камерона и Р. Куинна принимается различие между типами организационной культуры – более чем в 10 пунктов. Оцените их. Сделайте собственные выводы. Аргументируйте.
2. Оцените вывод автора исследования на предпочтительность типа организационной культуры – «клан» (по мнению государственных гражданских служащих). Сделайте свои выводы. Аргументируйте.
3. Согласны ли с выводом о том, что клановый вид организационной культуры не может превалировать в органах власти? В большей степени всегда будет преобладать бюрократический тип культуры? Почему? Аргументируйте.

ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Осмысление сущности управления персоналом, его возникновения, связи с другими науками и направлениями науки об управлении, уяснение идей и целей лежащих в основе управления персоналом – это:

- а) философия управления персоналом;
- б) концепция управления персоналом;
- в) содержание курса «Управление персоналом»;
- г) предмет курса «Управление персоналом»;

2. Документ определяется как:

- а) носитель информации в системе управления;
- б) информация на материальном носителе с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать;
- в) качественная характеристика управленческой информации;
- г) сведения, подтверждающие факт объективной действительности.

3. Приоритетными направлениями формирования кадрового состава муниципальной службы являются:

- а) ведение трудовых книжек служащих; ведение личных дел служащих; ведение реестра муниципальных служащих; оформление и выдачу служебных удостоверений муниципальных служащих; обеспечение деятельности комиссии по урегулированию конфликтов интересов; философия управления персоналом;
- б) профессиональная подготовка служащих, их переподготовка, повышение квалификации и стажировка в соответствии с программами профессионального развития служащих; ротация служащих; содействие должностному росту служащих на конкурсной основе;

в) назначение на должности муниципальной службы высококвалифицированных специалистов с учетом их профессиональных качеств и компетентности; содействие продвижению по службе муниципальных служащих; повышение квалификации муниципальных служащих; создание кадрового резерва и его эффективное использование; оценка результатов работы муниципальных служащих посредством проведения аттестации; применение современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу и работы с кадрами при ее прохождении.

г) Реализации государственной стратегии

4. Принципы и методы управления кадрами предприятия, теоретические и практические проблемы разработки системы управления персоналом, пути реализации кадровой политики, выбор наиболее эффективной технологии, средств и методов кадровой работы применительно к конкретной ситуации, организационные формы реализации системы управления персоналом на предприятии – это:

- а) философия управления персоналом;
- б) концепция управления персоналом;
- в) содержание курса «Управление персоналом»;
- г) предмет курса «Управление персоналом»;

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

- а) принципы управления персоналом;
- б) методы управления персоналом;
- в) философия управления персоналом;
- г) концепция управления персоналом;

6. Управление персоналом окончательно выделилось в относительно самостоятельную науку:

- а) в третьем тысячелетии до н. э. с появлением письменности;
- б) с появлением первых организаций и управления ими;
- в) во второй половине XIX века с появлением первых специалистов по работе с кадрами;
- г) в начале XX века благодаря трудам Тейлора, Файоля и др. классиков менеджмента;

7. Правовым положением (статусом) государственных и муниципальных служащих является:

- а) место в системе органов государственной власти;
- б) совокупность профессиональных должностных прав и обязанностей в соответствии с замещаемой должностью в органах государственной власти и местного самоуправления;
- в) ограничения и запреты служащих
- г) права, обязанности и ответственность служащих

8. Основателем доктрины научного управления или научной организации труда является:

- а) Ф.У. Тейлор;
- б) Э. Мейо;
- в) Г. Форд;
- г) Т.Шульц и Г.Беккер;

9. С позиции управления персоналом в системе государственной власти и управления и на основе действующего законодательства РФ Президент РФ замещает должность:

- а) Должность государственной службы;
- б) Является должностным лицом государственной власти;
- в) Высшую государственную должность РФ;
- г) Является высшим должностным лицом государственной власти

10. основополагающими принципами системы научной организации труда является:

- а) узкая специализация работников, жесткий контроль за ними при приличной зарплате;
- б) научное обоснованность основных функций управления, стабильность рабочего места, поощрение инициативы работников;
- в) децентрализация управления, групповая организация труда, подчиненность личных интересов общим;
- г) подбор здоровых и добросовестных работников, демократический стиль управления, дробление производственных операций;

11. Главный ресурс общества, обеспечивающий его процветание при условии обеспечения

воспроизводства, развития, использования этого ресурса с учетом интересов каждого человека – это:

- а) человеческие ресурсы
- б) персонал
- в) кадры
- г) трудовые ресурсы

12. Трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизиологических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги – это:

- а) человеческие ресурсы
- б) персонал
- в) кадры
- г) трудовые ресурсы

13. Личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев – это:

- а) человеческие ресурсы
- б) персонал
- в) кадры
- г) трудовые ресурсы

14. Основной состав подготовленных, квалифицированных работников предприятий, учреждений, партийных, профсоюзных и общественных организаций той или иной отрасли деятельности – это:

- а) человеческие ресурсы
- б) персонал
- в) кадры
- г) трудовые ресурсы

15. Совокупность отдельных работников, их групп, объединенных по какому-либо признаку – это:

- а) структура персонала
- б) численность персонала
- в) команда персонала
- г) квалификационный состав персонала

16. 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

17. 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

18. 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

19. Организационная структура кадровой службы, которая способствует повышению эффективности управления персоналом за счёт привлечения более квалифицированных специалистов-управленцев в конкретной сфере своей деятельности; органы управления создаются по отдельным функциям называется:

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

20. Организационная структура кадровой службы, при которой у линейного руководителя появляется так называемый штаб, состоящий из различных функциональных органов, звеньев, отделов, групп или отдельных специалистов, соответствующих конкретной функции управления называется:

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

21. Кадровая политика – 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 внутренней среды;
- 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 теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма её реализации в конкретных условиях функционирования организаций

22. Выписка из трудовой книжки – это:

- а) документ, который содержит ксерокопию либо написанную от руки копию всех страниц трудовой книжки с необходимой информацией за исключением первого (титульного) листа;
- б) документ, который содержит ксерокопию либо написанную от руки копию первого (титульного) листа трудовой книжки и других страниц с необходимой информацией;
- в) документ, который содержит ксерокопию либо написанную от руки копию первого (титульного) листа трудовой книжки;
- г) документ, который содержит ксерокопию либо написанную от руки копию первого (титульного) листа и всех страниц трудовой книжки, где указаны поощрения и взыскания в отношении сотрудника;

23. 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) реактивная
- б) пассивная
- в) активная
- г) превентивная

24. Вкладыш в трудовую книжку – это:

- а) документ строгой отчетности, который выдается сотруднику работодателем в том случае, когда какой-то из разделов его трудовой книжки заполнен полностью и нет пустого места для внесения новых записей;
- б) документ строгой отчетности, который выдается сотруднику работодателем в том случае, когда трудовая книжка полностью заполнена и подлежит уничтожению;

- в) документ строгой отчетности, который выдается сотруднику работодателем в том случае, когда трудовая книжка утеряна и должна быть восстановлена в течении определенного срока, который устанавливается ТК РФ;
- г) документ строгой отчетности, который выдается сотруднику работодателем в том случае, когда необходимо внести в трудовую книжку сведения касающиеся изменения фамилии сотрудника по тем или иным обстоятельствам;

25. 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
- б) закрытая
- в) активная
- г) превентивная

26. Трудовая книжка – это:

- а) документ установленного образца, основной документ, который предназначен для трудоустройства и содержит краткие сведения биографического характера;
- б) документ установленного образца, основной документ кадровой службы, который представляет собой опросный лист для получения сведений биографического характера о работнике;
- в) документ установленного образца, основной документ о трудовой деятельности и трудовом стаже работника;
- г) документ установленного образца, основной документ с заданными типовыми вопросами, ответы на которые требуют от специалистов кадровой службы точного и профессионального заполнения;

27. Должностная структура гражданской службы включает:

- а) две группы должностей.
- б) три группы должностей;
- в) четыре группы должностей;
- г) пять групп должностей.

28. Кадровые мероприятия, которые призваны оценить соответствие уровня труда, качества и потенциал работника требованиям выполняемой работы – это:

- а) отбор персонала
- б) конкурсный отбор
- в) аутплейсмент
- г) аттестация

29. Адаптация, которая заключается в привыкании к условиям труда, режиму работы и отдыха – это:

- а) социально-экономическая
- б) адаптация работы к человеку
- в) профессиональная адаптация
- г) психофизиологическая

30. Мотивация труда – это:

- а) стремление работника удовлетворить потребности посредством трудовой деятельности
- б) процесс увеличения объемов производства и повышения качества
- в) процесс удовлетворения потребностей производства через трудовой потенциал
- г) процесс побуждения себя и других к деятельности для удовлетворения духовных потребностей

31. Какой элемент не содержится в структуре должностей системы государственного и муниципального управления:

- а) государственная должность
- б) должностное лицо местного самоуправления
- в) должность государственной службы
- г) должность муниципальной службы

32. В органах государственной и муниципальной власти выделяются следующие должности:

- а) должности государственной власти
- б) государственные и муниципальные должности, должности государственной и муниципальной службы

- в) должностные лица власти
- г) должности, предусмотренные для непосредственной реализации функций государства

3. Функция стимулирования, которая выражается в том, что стимулирование труда содействует повышению эффективности производства – называется:

- а) социальная;
- б) экономическая;
- в) нравственная;
- г) административная;

34. Профессиональная (деловая) карьера внутри предприятия реализуется в 3-х направлениях, и соответственно им выделяют виды карьеры:

- а) вертикальная, горизонтальная, центростремительная
- б) линейно-функциональная, перспективная, горизонтальная
- в) перспективная, вертикальная, цикличная
- г) горизонтальная, функциональная, нисходящая

35. Аттестация имеет большое значение и тот факт, что она дает информацию о качестве укомплектованности кадрами различных подразделений, позволяет определить степень эффективности программ развития персонала, мотивирует сотрудников к участию в этих программах – это:

- а) социально-экономическое значение аттестации
- б) организационно-производственное значение аттестации
- в) организационно-административное значение аттестации
- г) организационно-экономическое значение аттестации

36. Миссия государственной службы заключается в служении:

- а) обществу.
- б) государству.
- в) государству и обществу.
- г) правящим политическим партиям

37. Управление персоналом и кадровая политика соотносятся следующим образом:

- а) управление персоналом включает в себя кадровую политику
- б) данные понятия тождественны
- в) кадровая политика по своему содержанию более широкое понятие и включает в себя управление персоналом
- г) кадровая политика является одним из этапов управления персоналом

38. В управлении персоналом норма, показывающая, как часто работник приобретает и теряет работу – это:

- а) удержание кадров
- б) текучесть кадров
- в) локаут персонала
- г) стабилизация персонала

39. Каким законом установлены главные принципы государственной службы:

- а) законом №25 - ФЗ;
- б) законом №79 – ФЗ;
- в) законом №131 – ФЗ;
- г) законом №58 – ФЗ.

40. Принципом гражданской службы является:

- а) доступность информации о гражданской службе.
- б) стабильность положения гражданских служащих.
- в) взаимосвязь гражданской и муниципальной службы.

г) единство основных требований к должностям гражданской службы.

ОТВЕТЫ НА ИТОГОВЫЙ ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

№ п /п	Ответ	№ п /п	Ответ
1.	а	21.	б
2.	б	22.	б
3.	б	23.	а
4.	в	24.	а
5.	а	25.	б
6.	г	26.	в
7.	б	27.	г
8.	а	28.	г
9.	в	29.	г
10.	а	30.	а
11.	а	31.	б
12.	г	32.	б
13.	б	33.	б
14.	в	34.	а
15.	а	35.	в
16.	б	36.	в
17.	а	37.	в
18.	а	38.	б
19.	в	39.	б
20.	б	40.	г

1 верный ответ – 2,5 балла

Шкала оценивания

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося во время проведения текущего контроля успеваемости определяется баллами в диапазоне 0-100 %.

При оценивании результатов текущего контроля успеваемости используется следующая шкала оценок:

100% - 40%	Слушатель демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности.
менее 40%	Слушатель демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике.

При расчете баллов текущего контроля успеваемости используется следующая формула:

$$B = \left(0,5 * \frac{П}{О} + 0,5 * \frac{\sum_{i=1}^n 3}{n} \right) \times 100 \%$$

где Б – количество баллов, полученных слушателем в рамках текущего контроля успеваемости;

П – количество занятий, которые посетил слушатель;

О – общее количество занятий;

3 – баллы, полученные слушателем по итогам выполнения заданий;

n- количество заданий

Промежуточная аттестация проводится в форме итогового тестирования.

Характеристика оценочных материалов – тестовые задания на знание основного содержания.

Форма промежуточная аттестации – зачет в форме тестирования.

Время, отводимое на проведение тестирования – 2 академических часа.

Итоговое тестирование состоит из вопросов по оценке знаний содержания программы.

Результаты тестирования оформляются в итоговом протоколе.

Содержание тестовых заданий отражает базовые знания, ценностные установки и предметные умения государственных и муниципальных служащих в сфере управления человеческими ресурсами.

Каждое тестовое задание имеет обособленное содержание, независимое от содержания других заданий. Тестовые задания имеют следующую структуру: декларативную часть (текст задания), процедурную часть (указания на способ получения правильного ответа), варианты ответов.

Тестовые задания включают в себя вопросы типа один из многих (тестовое задание, предполагающее выбрать 1 правильный вариант ответа из предложенного списка ответов).

Количество вариантов ответов – не менее 4.

Для получения зачета по итоговому тестированию слушатели должны набрать не менее 60 баллов.

Критерии оценки результатов итогового тестирования

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено» (60% правильных ответов)	Твердые теоретические знания основ управления человеческими ресурсами, способность применять теоретические знания для выбора правильного алгоритма решения поставленной задачи
«не зачтено» (менее 60% правильных ответов)	Значительные пробелы в теоретической части программного материала, отсутствие необходимых компетенций, отсутствие умения применять теоретические знания для выбора правильного алгоритма решения поставленной задачи

Организация и сопровождение комплекса мероприятий по проведению компьютерного тестирования осуществляется ответственным сотрудником ВИУ РАНХиГС. Перед проведением тестирования слушатели знакомятся с инструкцией по работе с системой тестирования, а также получают разъяснения по критериям оценки результатов тестирования.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1. Нормативные правовые документы

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. Федеральный закон от 27.04.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».
4. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.

7.2. Основная литература

1. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 461 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14697-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/559881>
2. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — URL : <https://urait.ru/bcode/559725>
3. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14732-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567626>

7.3. Дополнительная литература

1. Александрова Н.А. Основы кадровой политики и кадрового планирования: курс лекций / Н.А. Александрова, О.Ю. Брюхова. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2014. – 181 с.
2. Андреева Г.М. Социальная психология. – М.: Наука, 2018. <http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/80711.html>
3. Забродин В. Ю. Управленческий консалтинг: социологический подход. Учебное пособие для вузов. Санкт-Петербургский государственный институт кино и телевидения (г. Санкт-Петербург). 2022. – 130 с. <https://urait.ru/book/upravlencheskiy-konsalting-sociologicheskij-podhod-492287>
4. Максимцева И. А., Горелова Н. А. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов ; под редакцией— 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. <https://urait.ru/book/upravlenie-chelovecheskimi-resursami-446580>
5. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. <https://urait.ru/book/upravlenie-personalom-431878>
6. Социология труда. Учебник и практикум для вузов. Под общ. ред. Карапетяна Р.В. Санкт-Петербургский государственный университет (г. Санкт-

Петербург). 2022 – 325 с. <https://urait.ru/book/sociologiya-truda-489162>

7. Спиридонов В.Ф. Психология мышления. Решение задач и проблем. М., Юрайт, 2019. 323 с. <https://www-biblio-online-u.ezproxy.ranepa.ru:2443/book/psihologiya-myshleniya-reshenie-zadach-i-problem-424760>

8. Славова, Н. А. Юридическая деонтология в правовой культуре и юридической практике юристов / Н. А. Славова // Юридическое образование и наука. – 2020. – № 9.

7.4. Интернет-ресурсы

1. <http://news.kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.

2. <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.

7.5. Справочные системы

1. Справочная правовая система «ГАРАНТ».

2. Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

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 поддерживается 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), MS EXCEL – 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.

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 слушатели 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.

Ссылка на размещение материалов дисциплины в системе СДО Академии:
<https://moodle.vlgr-ranepa.ru/>