

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

**Рабочая программа дисциплины (модуля) «Теория и практика управления персоналом», включая оценочные материалы**

**1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)**

**1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы**

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные	Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий
Общепрофессиональные	-	-
Профессиональные	-	ПК-1. Способен осуществлять операционное управление персоналом организации.
	-	ПК-2. Способен осуществлять стратегическое управление персоналом организации.

**1.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы**

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
УК-1	УК-1.3	На основе системного подхода ориентируется в перспективных направлениях профильных отраслей науки, актуальных проблемах теории и практики в профессиональной сфере и путях их решения.
ПК-1	ПК-1.1	Осуществляет разработку системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения по управлению человеческими ресурсами организации.
ПК-1	ПК-1.3	Осуществляет кадровое планирование и контроллинг.
ПК-2	ПК-2.1	Организует разработку системы стратегического управления персоналом организации (стратегии управления персоналом, кадровой политики) в соответствии с законодательством Российской Федерации.
ПК-2	ПК-2.2	Формирует и реализует систему развития трудового потенциала и человеческих ресурсов организации, профессионального развития ее отдельного сотрудника.

**1.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)**

**Цель изучения дисциплины (модуля)** – овладение студентами перспективными направлениями профессиональной отрасли науки, современными теоретическими знаниями и практическими навыками, относящимися к системе управления персоналом; освоение средств оптимальной организации управления человеческими ресурсами организации.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен

**знать:**

- теорию и практику управления персоналом для обеспечения эффективной совместной деятельности, их перспективные направления и актуальные проблемы;
- основы разработки системы операционного управления персоналом и работы структурного подразделения по управлению человеческими ресурсами организации;
- основы кадровой политики в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- основы кадрового планирования и контроллинга;

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

- организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации;
- основы профессионального развития отдельного сотрудника;

**уметь:**

- использовать теорию управления персоналом на практике, их перспективные направления, решать актуальные проблемы теории и практики управления персоналом;
- организовать работу структурного подразделения по управлению человеческими ресурсами организации;
- находить адекватные решения проблем, связанных с эффективной деятельностью персонала организации;
- работать с персоналом, повышая его эффективность;
- анализировать и оценивать результаты работы подразделений по управлению человеческими ресурсами организации;
- осуществлять профессиональное развитие отдельного сотрудника;

**владеть:**

- методами управления персоналом;
- способами оптимизации управления человеческими ресурсами организации для повышения успешности деятельности организации;
- навыками внедрения кадровой политики организации;
- методами психологического тестирования при приеме персонала на работу;
- конкретными методами профессионального развития отдельного сотрудника.

**2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)**

**2.1. Объем дисциплины (модуля)**

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Заочная</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4/144		
<b>Контактная работа:</b>	48	40	16
Занятия лекционного типа	16	14	8
Занятия семинарского типа	32	26	8
<b>Консультации</b>	0	0	0
<b>Промежуточная аттестация:</b> экзамен	36	36	9
<b>Самостоятельная работа (СР)</b>	60	68	119

**2.2. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности**

**Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						СР
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	4	0	0	10	0	0	20
2.	Организационно-психологические аспекты формирования	6	0	0	10	0	0	20

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

	человеческого капитала организации							
3.	Аспекты развития и обучения персонала организации	6	0	0	12	0	0	20

**Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						СР
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	4	0	0	8	0	0	22
2.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	4	0	0	8	0	0	24
3.	Аспекты развития и обучения персонала организации	6	0	0	10	0	0	22

**Заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Виды учебной работы (в часах)						СР
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Л	Иные	ПЗ	С	ЛР	Иные	
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	2	0	0	2	0	0	38
2.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	2	0	0	2	0	0	38
3.	Аспекты развития и обучения персонала организации	4	0	0	4	0	0	43

**Примечания:**

Л – лекции, ПЗ – практические занятия, С – семинары, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа.

**2.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) и видам работ**

**Содержание лекционного курса**



Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления и производства»

СМК-ОП .01.1.331-05/23

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание лекционного курса
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	Понятие персонала организации. Определение субъекта и объекта управления. Представление о системе управления персоналом, варианты формирования подсистем. Основные функции управления персоналом. Специфика управления персоналом в контексте философии организации. Методология и технология управления персоналом. Кадровая политика и управленческие формы. Психологические аспекты управления персоналом. Кадровый менеджмент: теории, концепции, парадигмы управления персоналом.
2.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	Отдел управления персоналом: структура, цель, функции. Количественное и качественное обеспечение кадрами. Планирование персонала в организации: принципы и задачи. Анализ и проектирование рабочих мест. Описание рабочих мест. Подготовка функциональных обязанностей. Описание психологической модели специалиста: профиль личности. Описание критериев успешности профессиональной деятельности специалиста. Описание компетенций.
3.	Аспекты развития и обучения персонала организации.	Организационно-психологические принципы развития персонала. Выработка стратегии развития персонала. Организация мероприятий по развитию персонала. Управление профессиональной карьерой персонала. Понятие и виды деловой карьеры. Цели и этапы деловой карьеры. Виды служебных перемещений. Горизонтальная и вертикальная карьера в организации. Индивидуальные и организационные мотивы построения и осуществления карьерного роста.

**Содержание занятий семинарского типа**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Тип	Содержание занятий семинарского типа
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	С	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Основные функции управления персоналом.</li><li>2. Специфика управления персоналом в контексте философии организации.</li><li>3. Методология и технология управления персоналом.</li><li>4. Кадровая политика и управленческие формы.</li><li>5. Психологические аспекты управления персоналом.</li><li>6. Кадровый менеджмент: теории, концепции, парадигмы управления персоналом.</li><li>7. Экономический подход к управлению персоналом: концепция использования трудовых ресурсов.</li><li>8. Органический подход к управлению персоналом: концепция управления человеческими ресурсами.</li><li>9. Гуманистический подход к управлению персоналом</li></ol>



Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления и производства»

СМК-ОП .01.1.331-05/23

10.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	С	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Прием на работу персонала: трудовой договор и основные обязанности сторон.</li><li>2. Социально-психологические подходы к адаптации.</li><li>3. Ориентация и социализация персонала.</li><li>4. Профессиональная и организационная адаптация. Ожидания индивида и ожидания организации: степень совпадения.</li><li>5. Феномен «шок реальности».</li><li>6. Психологические особенности адаптации женщин и мужчин.</li><li>7. Этапы адаптации: их специфика и характеристики.</li></ol>
11.	Аспекты развития и обучения персонала организации.	С	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Стратегическое планирование работы психолога в организации.</li><li>2. Взаимодействие психолога и руководства в организации.</li><li>3. Работа с отделом кадров. Организационное и социальное планирование, их взаимосвязь.</li><li>4. Этические принципы работы психолога в организации.</li><li>5. Аксеологические основы взаимодействия людей, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</li><li>6. Кодекс этики в организациях: специфика создания и внедрения.</li><li>7. Принципы управления командой.</li><li>8. Феномен лидерства. Типы лидеров и стили руководства.</li><li>9. Соотношение лидерства и руководства в команде. Распределение ролей в команде.</li><li>10. Проблема власти в процессе руководства командой.</li><li>11. Стратегическое мышление и управленческие решения.</li><li>12. Проблемы текучести кадров. Факторы, влияющие на текучесть кадров. Управление процессом текучести кадров.</li></ol>

**Содержание самостоятельной работы**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	Командный менеджмент как один из подходов к управлению персоналом. Теория «человеческого капитала». Концепция «анализа человеческих ресурсов». Синергетическая и деятельностная модели менеджмента. Инновационные модели менеджмента. Теория организационного развития. Теория ресурсной зависимости. Феноменологическая и конфликтная модель управления. Селекционные модели управления организацией. Тенденции XXI века. Организационная культура как основа управление персоналом по ценностям (аксеологический уровень). Уровни и характеристики организационной культуры
2.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	Организация мероприятий по набору кадров. Политика найма в контексте организационной культуры организации. Психологические аспекты подбора персонала. Выбор концептуальной схемы отбора кандидатов. Психологическая специфика проведения процедуры отбора кандидатов. Методы

	<p>Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»</p>
	<p>СМК-ОП .01.1.331-05/23</p>

		<p>психологической диагностики. Психологическое тестирование как метод отбора персонала. Интервью как наиболее распространенный метод отбора персонала. Психологические принципы проведения собеседования с кандидатом. Анализ резюме и рекомендаций кандидата.</p>
3.	<p>Аспекты развития и обучения персонала организации.</p>	<p>Экономические и психологические предпосылки высвобождения персонала. Кодекс этики в организациях: специфика создания и внедрения. Принципы управления командой. Феномен лидерства. Типы лидеров и стили руководства. Соотношение лидерства и руководства в команде. Распределение ролей в команде. Проблема власти в процессе руководства командой. Стратегическое мышление и управленческие решения. Типы конфликтов и управление конфликтной ситуацией. Анатомия и психология конфликта. Динамика развития конфликта. Межличностные и производственные конфликты. Психологические аспекты разрешения конфликтов в организации. Этапы разрешения конфликтов. Проблемы текучести кадров. Факторы, влияющие на текучесть кадров. Управление процессом текучести кадров. Экономические и психологические предпосылки высвобождения персонала.</p>

### 3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

#### 3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые темы (разделы)	Наименование оценочного средства
1.	Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	Устный ответ. Кейс-измерители
2.	Организационно-психологические аспекты формирования человеческого капитала организации	Устный ответ. Реферат
3.	Аспекты развития и обучения персонала организации.	Устный ответ. Кейс-измерители.

#### 3.1.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля успеваемости

##### Типовые вопросы для устного ответа

Контролируемая тема (раздел)	Типовые вопросы для устного ответа
Методология управления персоналом и теория кадрового менеджмента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные функции управления персоналом.</li> <li>2. Специфика управления персоналом в контексте философии организации.</li> <li>3. Методология и технология управления персоналом.</li> <li>4. Кадровая политика и управленческие формы.</li> <li>5. Психологические аспекты управления персоналом.</li> <li>6. Экономический подход к управлению персоналом: концепция использования трудовых ресурсов.</li> <li>7. Органический подход к управлению персоналом: концепция управления человеческими ресурсами.</li> <li>8. Гуманистический подход к управлению персоналом</li> </ol>
Организационно-психологические аспекты формирования	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Прием на работу персонала: трудовой договор и основные обязанности сторон.</li> </ol>



Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления и производства»

СМК-ОП .01.1.331-05/23

человеческого организации	капитала	<ol style="list-style-type: none"><li>2. Социально-психологические подходы к адаптации. Ориентация и социализация персонала.</li><li>3. Профессиональная и организационная адаптация.</li><li>4. Ожидания индивида и ожидания организации: степень совпадения. Феномен «шок реальности»</li><li>5. Психологические особенности адаптации женщин и мужчин.</li><li>6. Этапы адаптации: их специфика и характеристики.</li></ol>
Аспекты развития и обучения персонала организации.		<ol style="list-style-type: none"><li>1. Стратегическое планирование работы психолога в организации. Взаимодействие психолога и руководства в организации.</li><li>2. Работа с отделом кадров.</li><li>3. Организационное и социальное планирование, их взаимосвязь.</li><li>4. Этические принципы работы психолога в организации. Аксеологические основы взаимодействия людей, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.</li><li>5. Кодекс этики в организациях: специфика создания и внедрения.</li><li>6. Принципы управления командой,</li><li>7. Феномен лидерства. Типы лидеров и стили руководства. Соотношение лидерства и руководства в команде.</li><li>8. Распределение ролей в команде. Проблема власти в процессе руководства командой.</li><li>9. Стратегическое мышление и управленческие решения.</li><li>10. Типы конфликтов и управление конфликтной ситуацией. Анатомия и психология конфликта. Динамика развития конфликта. Межличностные и производственные конфликты.</li><li>11. Психологические аспекты разрешения конфликтов в организации. Этапы разрешения конфликтов.</li><li>12. Проблемы текучести кадров. Факторы, влияющие на текучесть кадров. Управление процессом текучести кадров.</li></ol>

### Типовые кейс-измерители

#### Кейс 1

Джон Смит является директором киевского филиала многонациональной фармацевтической компании. Филиал был образован на базе местного завода, приобретенного компанией. Один из приоритетов Джона создание системы управления персоналом. Его компания известна в мире как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами психологического тестирования, платы за знания, 360-градусной аттестации.

Работая в течение двух недель с восьми утра до девяти вечера Джон Смит пытался изучить систему управления персоналом, существующую на заводе. Однако его титанические усилия привели к весьма скромному результату оказалось, что завод практически имел формальных (закрепленных в процедурах) методов управления человеческими ресурсами, а те немногие, что существовали кардинально отличались от представлений Смита о современном управлении персоналом. Джон выяснил, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, на заводе не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Заводские рабочие получают сдельную заработную плату, а сотрудники администрации должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 40% оклада. Фактический размер премии определяется директором завода и для 95%

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

сотрудников составляет. 40% оклада. Индексация заработной платы производится по решению директора в тот момент, когда, по его словам, "ждать больше нельзя". Во время бесед с руководителями завода, терпящим значительные убытки, Джон попытался поднять тему изменений в области управления персоналом, однако поддержки не получил его собеседники предпочитали обсуждать передачу технологии, предлагая "оставить все как есть до лучших времен" в области управления персоналом, выдвигая в качестве основную аргумента "особые местные условия". Обсуждая ситуацию на заводе с французским коллегой из другой компании, работающим в Киеве уже два года, Смит получил похожий совет "не ввязываться в безнадежное дело".

*Вопросы:*

1. Существует ли в данной ситуации потребность в изменении систем управления персоналом? Если "да", то почему?
2. Чем объясняется позиция руководителей завода?
3. Что может сделать в данной ситуации Джон Смит?
4. Предложите систему управления персоналом для данной организации и план по ее внедрению.

*Кейс 2*

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании пригласил преподавателей одной из московских бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программ руководители должны получить четкое представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительством, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании. По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались "инструктажем на рабочем месте". Большинство из их работает в компании меньше одного года, причем их карьеры весьма разнообразны от инженеров-механиков до хирургов.

*Вопросы:*

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить эффективность данной программы обучения?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

*Кейс 3*

Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.

Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митсубиси работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака, с просьбой разрешить



слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относиться к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения. Какова причина возникновения непонимания?

#### **Типовые темы рефератов**

1. Развитие профессионально важных качеств менеджера по работе с персоналом
2. Технологии подбора персонала
3. Компетенции менеджера по продажам
4. Комплекс методов профотбора для организаций
5. Система подбора, отбора и найма персонала в организации
6. ПВК менеджера по работе с персоналом
7. Современные технологии профотбора для организации
8. Методы управления персоналом. Сравнительный анализ.
9. Взаимосвязь мотивации персонала и психологического климата организации
10. Использование психогрaмм в подборе и маркетинге персонала
11. Психологические аспекты мотивации труда персонала
12. Материальные и нематериальные способы мотивации персонала
13. Коммуникативные качества менеджера и темперамент
14. Современные методы управления персоналом. Психологический аспект.
15. Факторы и механизмы развития мотивации сотрудников организации
16. Методы психологической диагностики при подборе кадров.
17. Психологические аспекты эффективного поведения в конфликте
18. Взаимосвязь личностных особенностей и поведения в конфликте сотрудников организации
19. Психологические аспекты подбора персонала в организацию
20. Профессионально важные качества менеджера (по персоналу, по продажам по работе с клиентами и др.)
21. Психологические аспекты эффективного поведения в конфликте

#### **3.1.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе текущего контроля успеваемости** **Устный ответ**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к обучающемуся, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе,

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

#### **Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)**

Обучающийся должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи могут решаться устно и/или письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **Исследовательский проект (реферат)**

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата.

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

### **Информационный проект (доклад с презентацией)**

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации).

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации**

### **3.2.1. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)**

Шкала оценивания	Результаты обучения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;



Частное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления и производства»

СМК-ОП .01.1.331-05/23

		При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- обучающийся твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков, - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- обучающийся в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- обучающийся владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	обучающийся не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

### 3.2.2. Контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации

#### Список вопросов для устных ответов (варианты теста)

1. Вид деятельности по руководству людьми, направленный на достижение целей фирмы, предприятия путем использования труда, опыта, таланта этих людей с учетом их удовлетворенности трудом
  - 1) **управление персоналом (правильный ответ)**
  - 2) управление человеческими ресурсами
  - 3) управление по целям
  - 4) управление по ценностям
2. Приблизительная дата возникновения первого отдела кадров
  - 1) **1912 г. (правильный ответ)**
  - 2) 1900 г.
  - 3) 1950 г.
  - 4) 1936 г.
3. Первое бюро по найму персонала было организовано
  - 1) **Б.Ф.Гудингом**
  - 2) К.С.Стадлером
  - 3) Ф. Майерсом
  - 4) А.Маслоу
4. На принципах разделения труда и специализации работников базируется
  - 1) **технократическое управление трудом (правильный ответ)**
  - 2) управление по целям
  - 3) управление по ценностям
  - 4) управление средствами
5. Какая из характеристик является свойственной управлению персоналом
  - 1) **Конфликтные ситуации регулируются на уровне топ-менеджера (правильный ответ)**
  - 2) Акцент на стратегию
  - 3) Деятельность всего менеджмента
  - 4) Сосредоточение на требованиях к персоналу в свете целей бизнеса
6. Какая из характеристик является свойственной управлению человеческими ресурсами
  - 1) **Гибкий подход к развитию персонала (правильный ответ)**
  - 2) Согласование оплаты и условий труда происходит в ходе коллективных переговоров
  - 3) Оплата труда определяется в зависимости от внутренних факторов организации
  - 4) вспомогательная функция для других департаментов
7. Теоретическая и методологическая база, а также система практических подходов к формированию механизма управления персоналом в конкретных условиях
  - 1) **концепция управления персоналом (правильный ответ)**
  - 2) стратегия управления персоналом
  - 3) тактика управления персоналом
  - 4) стратегия управления человеческими ресурсами
8. 8. Ведущее место занимает техническая, а не управленческая подготовка людей на предприятии в
  - 1) **экономическом подходе (правильный ответ)**



- 2) органическом подходе
  - 3) гуманистическом подходе
  - 4) психоаналитическом подходе
9. 9. Совокупность физических лиц, состоящих с организацией как юридическим лицом в отношениях, регулируемых трудовым договором найма
- 1) **персонал организации (правильный ответ)**
  - 2) социальная группа
  - 3) кадровый резерв
  - 4) администрация организации
10. 10. Кто из перечисленных групп граждан не является персоналом организации
- 1) **владелец компании (правильный ответ)**
  - 2) генеральный директор компании
  - 3) сотрудник, работающий по срочному договору найма (на 3 месяца)
  - 4) секретарь
11. Схема разделения управленческих функций между руководством и отдельными подразделениями
- 1) **функциональная структура (правильный ответ)**
  - 2) организационная структура
  - 3) корпоративная структуры
  - 4) структура подразделения
12. Совокупность своеобразных приемов и способов управления, присущих определенному типу руководителя
- 1) **стиль руководства (правильный ответ)**
  - 2) структура управления
  - 3) организационная культура
  - 4) методы управления
13. Совокупность правил, определяющих порядок деятельности государственного органа предприятия, учреждения, организации
- 1) **регламент (правильный ответ)**
  - 2) приказ
  - 3) система управления
  - 4) положение о подразделениях
14. Совокупность приемов, методов, технологий, процедур работы с кадрами
- 1) **система управления персоналом (правильный ответ)**
  - 2) система планирования персонала
  - 3) система оценки персонала
  - 4) система обучения персонала
15. К технологиям формирования персонала относится
- 1) **определение потребности в найме персонала (правильный ответ)**
  - 2) формирование кадрового резерва
  - 3) оценка персонала
  - 4) нормирование труда
16. К технологиям развития персонала относится
- 1) **формирование кадрового резерва (правильный ответ)**
  - 2) набор персонала
  - 3) мотивация персонала
  - 4) адаптация персонала
17. К технологиям рационального использования персонала относят



- 1) **оценку персонала (правильный ответ)**
  - 2) высвобождение персонала
  - 3) обучение персонала
  - 4) планирование карьеры персонала
18. Разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда, организация кадрового планирования, планирование и прогнозирование потребности в персонале реализуется в
- 1) **Подсистеме планирования и маркетинга персонала (правильный ответ)**
  - 2) Подсистеме общего и линейного руководства
  - 3) Подсистеме управления и учета персонала
  - 4) Подсистема управления трудовыми отношениями
19. Анализ и регулирование групповых и личностных взаимоотношений, анализ и регулирование отношений руководства, управление производственными конфликтами и стрессами, социально-психологическую диагностику, управление взаимодействием с профсоюзом осуществляется в
- 1) **Подсистеме управления трудовыми отношениями (правильный ответ)**
  - 2) Подсистеме общего и линейного руководства
  - 3) Подсистеме управления и учета персонала
  - 4) Подсистеме обеспечения нормальных условий труда
20. Обучение, переподготовку и повышение квалификации, введение в должность и адаптацию новых работников, оценку кандидатов на вакантную должность, текущую периодическую оценку кадров, реализацию деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения, организацию работы с кадровым резервом осуществляется в
- 1) **Подсистеме управления развитием персонала**
  - 2) Подсистеме планирования и маркетинга персонала
  - 3) Подсистеме управления мотивацией поведения персонала
  - 4) Подсистеме обеспечения нормальных условий труда
21. Какой метод построения системы управления персоналом основывается на привлечении высококвалифицированных специалистов по управлению персоналом, управленческого персонала предприятия к этому процессу
- 1) **Экспертно-аналитический метод (правильный ответ)**
  - 2) Метод функционально-стоимостного анализа
  - 3) Параметрический метод
  - 4) Метод главных компонент
22. Какой метод построения системы управления персоналом позволяет выбрать такой вариант построения системы управления персоналом или выполнения той или иной функции управления персоналом, который требует наименьших затрат и является наиболее эффективным с точки зрения конечных результатов
- 1) **Метод функционально-стоимостного анализа (правильный ответ)**
  - 2) Метод творческих совещаний
  - 3) Морфологический анализ
  - 4) Динамический метод
23. Процесс разработки проектов организации систем управления персоналом организаций
- 1) **организационное проектирование систему управления персоналом (правильный ответ)**
  - 2) корпоративное проектирование



- 3) управленческое проектирование
  - 4) проектирование деятельности персонала предприятия
24. Совокупность взаимосвязанных подразделений системы управления персоналом и должностных лиц
- 1) **Организационная структура системы управления персоналом (правильный ответ)**
  - 2) корпоративная система
  - 3) организационная культура
  - 4) корпоративная культура
25. Какая из перечисленных задач службы управления персоналом относится к функции определение потребности в персонале
- 1) **Выбор методов расчета количественной потребности в персонале (правильный ответ)**
  - 2) Высвобождение персонала.
  - 3) Учет и статистика персонала.
  - 4) Использование монетарных побудительных систем: оплата труда, участие персонала в прибылях и капитале предприятия.
26. Какая из перечисленных задач службы управления персоналом относится к функции правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом
- 1) **Информирование коллектива и внешних организаций по кадровым вопросам (правильный ответ)**
  - 2) Управление содержанием и процессом мотивации трудового поведения.
  - 3) Отбор персонала, его деловая оценка.
  - 4) Выбор методов расчета количественной потребности в персонале.
27. Что важно учитывать при создании проекта службы управления человеческими ресурсами
- 1) **все перечисленное (правильный ответ)**
  - 2) внешнюю среду и инфраструктуру, в которой действует организация
  - 3) особенности персонала и корпоративной культуры
  - 4) прототипы и уже существующие, и показавшие себя эффективными организационные структуры аналогичных организаций
28. Что не является исходными данными для построения организационной структуры
- 1) **расчет затрат на оборудование (правильный ответ)**
  - 2) расчет числа уровней управления компанией
  - 3) расчет численности персонала
  - 4) типовые структуры управления
29. Определите, что является элементом(ами) системы организации:
- 1) **все перечисленные (правильный ответ)**
  - 2) люди, работники, принимающие участие в осуществлении основных задач организации
  - 3) информация, коммуникации, устанавливающие связи между людьми и предметами их деятельности
  - 4) средства, предметы труда, имеющиеся в распоряжении данного предприятия
30. Что из перечисленного не является принципом построения организационной структуры:
- 1) **аттракция (правильный ответ)**
  - 2) гибкость
  - 3) единство прав и ответственности



- 4) разграничение полномочий
31. Текущая кадровая работа службы управления персоналом по формированию трудовых ресурсов осуществляется в рамках:
- 1) **тактического направления (правильный ответ)**
  - 2) стратегического направления
  - 3) планово-экономического направления
  - 4) правового направления
32. Формирование кадровой политики организации, то есть системы теоретических взглядов, идей, требований, практических мероприятий в области работы с персоналом, ее основных форм и методов осуществляется в рамках
- 1) **стратегического направления работы службы управления персоналом (правильный ответ)**
  - 2) планово-экономического направления работы службы управления персоналом
  - 3) тактического направления работы службы управления персоналом
  - 4) правового направления работы службы управления персоналом
33. Какая из перечисленных задач службы управления персоналом относится к функции мотивирования результатов труда и поведения персонала
- 1) **Управление конфликтами (правильный ответ)**
  - 2) Разработка кадровой политики.
  - 3) Получение и анализ маркетинговой (в области персонала) информации.
  - 4) Обеспечение безопасности труда.
34. Какая из перечисленных задач службы управления персоналом относится к функции развития персонала
- 1) **Планирование и реализация карьеры и служебных перемещений (правильный ответ)**
  - 2) Производственная социализация.
  - 3) Планирование качественной потребности в персонале.
  - 4) Отбор персонала, его деловая оценка.
35. Какие управленческие действия в процессе кадрового планирования не предпринимаются по отношению к персоналу, покинувшему организацию:
- 1) **оценка производительности труда (правильный ответ)**
  - 2) увольнение по инициативе администрации
  - 3) выход на пенсию
  - 4) оценка текучести кадров
36. Какие управленческие действия в процессе кадрового планирования не предпринимаются по отношению к новичкам
- 1) **оценка текучести кадров (правильный ответ)**
  - 2) определение методов найма
  - 3) введение в должность
  - 4) определение условий заключения договора
37. При каком методе кадрового планирования в основу плановых заданий на определенный период включаются нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции
- 1) **нормативный метод (правильный ответ)**
  - 2) балансовый метод
  - 3) статистический метод
  - 4) метод мозгового штурма



38. Какой количественный метод кадрового планирования основывается на взаимной увязке ресурсов, которыми располагает организация, и потребностей в них в рамках планового периода:
- 1) **балансовый метод (правильный ответ)**
  - 2) метод Дельфи
  - 3) статистический метод
  - 4) метод групповой оценки
39. Какой метод устанавливает зависимость рассматриваемого показателя от других переменных
- 1) **статистический метод (правильный ответ)**
  - 2) балансовый метод
  - 3) нормативный метод
  - 4) метод экспертной оценки
40. Корреляционный анализ в кадровом планировании относится к:
- 1) **стохастическим методам (правильный ответ)**
  - 2) методам групповой оценки
  - 3) методам экспертной оценки
  - 4) качественным методам
41. Кадровое планирование, рассчитанное на период от 3 до 10 лет:
- 1) **долгосрочное планирование (правильный ответ)**
  - 2) краткосрочное планирование
  - 3) среднесрочное планирование
  - 4) предварительное планирование
42. Кадровое планирование, рассчитанное на период от 1 года до 3 лет:
- 1) **среднесрочное планирование (правильный ответ)**
  - 2) долгосрочное планирование
  - 3) краткосрочное планирование
  - 4) предварительное планирование
43. Вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами, образующими стратегический потенциал, с помощью которого возможно решение конкретных целевых задач называется:
- 1) **маркетинг персонала (правильный ответ)**
  - 2) кадровый контроллинг
  - 3) кадровый аудит
  - 4) кадровое планирование
44. 10. Исследование внешней и внутренней среды деятельности предприятия через содержание соответствующих внешних и внутренних факторов относится к:
- 1) **аналитической функции маркетинга персонала (правильный ответ)**
  - 2) информационной функции маркетинга персонала
  - 3) коммуникативной маркетинга персонала
  - 4) стабилизационной маркетинга персонала
45. Процесс отбора подходящих кандидатур на вакантные рабочие места исходя из имеющегося резерва кадров на бирже труда и в организации
- 1) **подбор персонала (правильный ответ)**
  - 2) найм персонала
  - 3) ротация персонала
  - 4) аттестация персонала



46. Пособие по нетрудоспособности, страхование жизни, пенсия, пособие в случае увольнения относятся к
- 1) социальным гарантиям (правильный ответ)
  - 2) социальным благам
  - 3) премиальной части
  - 4) оплате труда
47. Каким числом соискателей лучше ограничиться при проведении собеседования в течение рабочего дня с точки зрения эффективности
- 1) 5 человек (правильный ответ)
  - 2) 7 человек
  - 3) 10 человек
  - 4) не имеет значения, может быть любое число соискателей
48. Какое тип вопросов является наиболее эффективным при проведении собеседования
- 1) открытые вопросы (правильный ответ)
  - 2) закрытые вопросы
  - 3) зондирующие вопросы
  - 4) составные вопросы
49. Часть персонала, проходящая планомерную подготовку для того, чтобы занять рабочие места более высокой квалификации
- 1) резерв кадров (правильный ответ)
  - 2) рынок труда
  - 3) рынок трудовых ресурсов
  - 4) соискатели
50. Неотъемлемая часть рыночной экономики, представляющая собой совокупность экономических отношений, складывающихся в сфере обмена
- 1) рынок труда (правильный ответ)
  - 2) рынок трудовых ресурсов
  - 3) резерв кадров
  - 4) производственная группа
51. Форма трудового договора между администрацией и принимаемым работником, содержащая порядок приема на работу, организацию труда и времени, деловые и нравственные качества, оплату и стимулирование труда, социальные блага и гарантии, порядок продления и расторжения.
- 1) контракт (правильный ответ)
  - 2) коллективный договор
  - 3) должностная инструкция
  - 4) функционал
52. Какие элементы включает подбор персонала
- 1) **все перечисленные (правильный ответ)**
  - 2) расчет потребности в кадрах
  - 3) модели рабочих мест
  - 4) профессиональный подбор кадров
  - 5) формирование кадрового резерва
53. Каковы примерные границы испытательного срока
- 1) **от двух недель до шести месяцев (правильный ответ)**
  - 2) 1-2 недели
  - 3) от шести месяцев до года
  - 4) от 10 дней до 2 месяцев



54. Обеспечение эффективного замещения рабочих мест исходя из результатов комплексной оценки, плановой служебной карьеры, условий и оплаты труда персонала
- 1) расстановка персонала (правильный ответ)
  - 2) подбор персонала
  - 3) отбор персонала
  - 4) оценка персонала
55. Приспособление, привыкание работника к требованиям профессии, усвоение им производственно-технических и социальных норм поведения, необходимых для выполнения трудовых функций это
- 1) **трудовая адаптация персонала (правильный ответ)**
  - 2) мотивация персонала
  - 3) ротация персонала
  - 4) стимулирование персонала
56. Что из перечисленного предусматривает научная расстановка кадров
- 1) все перечисленное (правильный ответ)
  - 2) планирование служебной карьеры
  - 3) условия и оплата труда
  - 4) планомерное движение кадров
57. Основной период адаптации нового сотрудника организации
- 1) испытательный срок (правильный ответ)
  - 2) трудовая адаптация
  - 3) фактор адаптации персонала
  - 4) программа введения в должность
58. Процесс в котором один человек ответственен за должностное продвижение другого человека вне рамок взаимоотношений менеджера и подчиненного
- 1) наставничество (правильный ответ)
  - 2) руководство
  - 3) лидерство
  - 4) управление
59. Набор средств, с помощью которых знания, процедуры, мысли преобразуются в практические действия
- 1) тренинг (правильный ответ)
  - 2) консультирование
  - 3) аттестация
  - 4) инструктаж
60. Комплексный и непрерывный процесс всестороннего развития личности работников организации с целью повышения эффективности их работы
- 1) развитие человеческих ресурсов (правильный ответ)
  - 2) формирование кадрового резерва
  - 3) наставничество
  - 4) формирование персонала
61. Освоением определенного уровня профессиональных знаний, умений, навыков сотрудничества, формированием необходимых качеств и позитивного отношения к своему труду характеризует
- 1) **профессиональную адаптацию (правильный ответ)**
  - 2) социальную адаптацию
  - 3) организационную адаптацию



- 4) психофизиологическую адаптацию
62. В каком варианте указана правильная последовательность этапов профессиональной адаптации:
- 1) **ознакомление – приспособление – ассимиляция – идентификация (правильный ответ)**
  - 2) ознакомление – ассимиляция – приспособление – идентификация
  - 3) приспособление – ознакомление – ассимиляция – идентификация
  - 4) ознакомление – идентификация – приспособление – ассимиляция
63. Приспособление сотрудников с определенным опытом профессиональной деятельности, в силу различных обстоятельств меняющих место деятельности или должность называется
- 1) **вторичной адаптацией (правильный ответ)**
  - 2) первичной адаптацией
  - 3) социальной адаптацией
  - 4) психофизиологической адаптацией
64. Определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности
- 1) **оценка персонала (правильный ответ)**
  - 2) собеседование
  - 3) подбор персонала
  - 4) найм персонала
65. Определение квалификации работника, качества продукции, рабочих мест, уровня знания учащихся
- 1) **аттестация (правильный ответ)**
  - 2) оценка
  - 3) характеристика
  - 4) ротация
66. Беседа с работником в режиме «вопрос – ответ» по заранее составленной или произвольной схеме
- 1) **интервью (правильный ответ)**
  - 2) опрос
  - 3) беседа
  - 4) экспертная оценка
67. При реализации какого метода оценки персонала требуется один или несколько специалистов в определенной (или нескольких сферах)
- 1) **метод экспертной оценки (правильный ответ)**
  - 2) анкетирование
  - 3) источниковедческий
  - 4) интервью
68. Чей управленческий потенциал реализован больше, чем у остальных
- 1) **генеральный директор компании (правильный ответ)**
  - 2) директор по персоналу
  - 3) руководитель ИТ-службы
  - 4) начальник отдела
69. Кто из перечисленных категорий муниципальных служащих подлежит аттестации персонала
- 1) **руководители подразделений (правильный ответ)**
  - 2) замещающие должности муниципальной службы менее одного года
  - 3) сотрудники, достигшие возраста 60 лет



- 4) беременные женщины
70. Характеристики профессиональных знаний, профессионального опыта, умений, навыков, квалификации, результатов труда выступают в качестве
- 1) **профессиональных критериев оценки персонала (правильный ответ)**
  - 2) деловых критериев оценки персонала
  - 3) морально-психологических критериев оценки персонала
  - 4) специфических критериев оценки персонала
71. Путем принятия обоснованного кадрового решения (повышение или понижение по службе, перевод на другую работу, направление на обучение, увольнение) на основе результатов оценки деятельности персонала достигается
- 1) **административная цель оценки труда персонала (правильный ответ)**
  - 2) мотивационная цель оценки труда персонала
  - 3) информационная цель оценки труда персонала
  - 4) прогностическая цель оценки труда персонала
72. Что учитывается при оценке персонала
- 1) **все перечисленное (правильный ответ)**
  - 2) индивидуально-психологические характеристики
  - 3) профессиональный потенциал работника
  - 4) индивидуальный вклад работника в общее дело
73. Путем получения работниками и руководителем объективной и достоверной информации о работе для совершенствования и принятия правильного решения достигается
- 1) **информационная цель оценки труда персонала (правильный ответ)**
  - 2) мотивационная цель оценки труда персонала
  - 3) административная цель оценки труда персонала
  - 4) прогностическая цель оценки труда персонала
74. Процесс побуждения человека к деятельности для достижения цели
- 1) мотивация (правильный ответ)
  - 2) мотив
  - 3) стимулирование
  - 4) управление
75. Денежный измеритель стоимости рабочей силы
- 1) оплата труда (правильный ответ)
  - 2) мотивация труда
  - 3) премирование труда
  - 4) поощрение труда
76. Дополнительная форма вознаграждения персонала, выплачиваемая за счет прибыли в случае достижения плановых результатов предприятия в целом или его конкретным подразделением
- 1) премирование труда
  - 2) оплата труда
  - 3) мотивация труда
  - 4) организация труда
77. . Самовыражение, моральное и материальное поощрение или принуждение
- 1) социальная мотивация (правильный ответ)
  - 2) мотивация труда
  - 3) ценностное отношение
  - 4) личностный смысл



78. Автор потребностной пирамиды
- 1) **Маслоу А. (правильный ответ)**
  - 2) Герцберг Ф.
  - 3) Фромм Э.
  - 4) Врум В.
79. Автор двухфакторной теории мотивации:
- 1) **Герцберг Ф. (правильный ответ)**
  - 2) Аткинс Д.
  - 3) Врум В.
  - 4) Маслоу А.
80. Согласно какой теории качество и уровень исполнения работы в значительной степени зависят от характеристик целей: сложность, специфичность, приверженность и т.п.
- 1) **теория постановки целей Э.Локка (правильный ответ)**
  - 2) теория Х и Y
  - 3) двухфакторная теория Ф.Герцберг
  - 4) теория мотивации А.Маслоу
81. Процесс активизации мотивов работника называется:
- 1) **внутренней мотивацией (правильный ответ)**
  - 2) внешней мотивации
  - 3) мотивацией избегания
  - 4) мотивацией достижения
82. Побуждения человека к действию, направленные на результат (цель) называется:
- 1) **мотив (правильный ответ)**
  - 2) потребность
  - 3) стимул
  - 4) мотивация
83. Потребности в пище и воде, воздухе, продолжении рода, жилище, одежде, транспорте относятся к
- 1) **материальным потребностям (правильный ответ)**
  - 2) витальным потребностям
  - 3) духовным потребностям
  - 4) потребностям в саморазвитии

**Тексты проблемно-аналитических и (или) практических учебно-профессиональных задач**

*Задание 1.* Составьте таблицу сравнительных отличий и сходств понятий «персонал», «кадры», «коллектив», «численность персонала», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», используя следующие характеристики: сущность, выполняемые функции, количественный и качественный состав.

*Задание 2.* Вы – молодой специалист, закончивший вуз по направлению «Менеджмент», прочитали в газете объявление о наборе в организацию специалистов вашего профиля. В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю. Вам необходимо составить резюме.

*Задание 3.* В организации существует противостояние между группами сотрудников. Представители первой группы – сотрудники, работающие в организации много лет, имеющие опыт и знания в профессиональной сфере на уровне, признанном в профессиональной среде. Вторая группа представлена специалистами не старше 30 лет, активно использующими оборудование и постоянно настаивающими на смене техники на



более совершенные модели. Та и другая группа считает, что оппоненты совершенно некомпетентны в тех вопросах, по которым обострено противостояние. Каждая из групп стремится всеми способами «выдавить» другую группу из организации. В чем состоит основная причина конфликта? Что произойдет с организацией, если ее покинет одна из конфликтующих групп? Предложите план мероприятий по разрешению конфликта и урегулированию ситуации.

*Задание 4.* Руководитель решил мотивировать своего сотрудника, предложив ему новую творческую задачу, выполнение которой будет способствовать его более полной самореализации. Однако вместо повышения эффективности подчиненного, как предполагал руководитель, между ними возник конфликт. Руководитель предложил своему сотруднику разработать проект по новому направлению деятельности организации. Однако обычно ответственный и обязательный сотрудник выразил сопротивление этой задаче. В качестве протеста он приводил такие аргументы: «Я хорошо выполняю те задачи, которые лежат в рамках моей компетенции. Мне нравится, когда мои дела в порядке, а задачи четко и вовремя выполняются. Разрабатывать новый проект означает вступить в «зону некомпетентности», и я буду чувствовать себя дискомфортно. Кроме того, непонятно, какие результаты можно получить при разработке нового проекта, а выполнение привычных для меня задач приносит организации постоянную прибыль». Как вы думаете, в чем состоит причина конфликта между руководителем и начальником отдела? Какую ошибку совершил руководитель при выборе способа мотивации своего сотрудника?

*Задание 5.* Руководителем небольшой, но динамично развивающейся компании была сформулирована установка на прием новых сотрудников, обязательно молодых, амбициозных и нацеленных на профессиональный рост. Руководитель рассуждал так: «Если сотрудник стремится к успеху, он станет работать не только на себя, но и на компанию, что будет способствовать ее развитию». В течение полутора лет эта политика давала свои плоды, однако к концу второго года возник резкий «обвал» увольнений. При приеме на работу людям обещали карьерный рост, но свободных вакансий на руководящие должности в компании не было. В результате за короткое время организация потеряла самых активных и успешных сотрудников. Как вы думаете, в чем заключалась ошибка руководителя? Какие решения в этой ситуации можно было бы предпринять, чтобы стабилизировать наиболее ценных сотрудников?

*Задание 6.* Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.

Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митцубиси работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака, с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы.

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относиться к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения. Какова причина возникновения непонимания?

### 3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков в ходе промежуточной аттестации

#### Процедура оценивания знаний (тест)

Предлагаемое количество заданий	20
Последовательность выборки	Определена по разделам
Критерии оценки	- правильный ответ на вопрос
«5» если	правильно выполнено 90-100% тестовых заданий
«4» если	правильно выполнено 70-89% тестовых заданий
«3» если	правильно выполнено 50-69% тестовых заданий

#### Процедура оценивания умений и навыков (решение проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач)

Предлагаемое количество заданий	1
Последовательность выборки	Случайная
Критерии оценки:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выделение и понимание проблемы</li> <li>- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения</li> <li>- полнота использования источников</li> <li>- наличие авторской позиции</li> <li>- соответствие ответа поставленному вопросу</li> <li>- использование социального опыта, материалов СМИ, статистических данных</li> <li>- логичность изложения</li> <li>- умение сделать квалифицированные выводы и обобщения с точки зрения решения профессиональных задач</li> <li>- умение привести пример</li> <li>- опора на теоретические положения</li> <li>- владение соответствующей терминологией</li> </ul>
«5» если	требования к ответу выполнены в полном объеме
«4» если	в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов. Затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений
«3» если	требования выполнены частично – пытается обосновать свою точку зрения, однако слабо аргументирует научные положения, практически не способен самостоятельно сформулировать выводы и обобщения, не видит связь с профессиональной деятельностью

### 4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

#### 4.1. Электронные учебные издания

1. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под редакцией П. Э. Шлендер. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>



2. Бакирова, Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г. Х. Бакирова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. — ISBN 978-5-238-01437-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html>
3. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. — Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 236 с. — ISBN 978-5-4497-0202-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/86681.html>
4. Свистунова, И. Г. Управление персоналом : учебное пособие / И. Г. Свистунова. — Ставрополь : Секвойя, 2018. — 70 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/93162.html>
5. Инжиева, Д. М. Управление персоналом : учебное пособие (курс лекций) / Д. М. Инжиева. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2016. — 268 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73272.html>
6. Моисеева, Е. Г. Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие / Е. Г. Моисеева. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 139 с. — ISBN 978-5-4487-0039-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html>

#### **4.2. Электронные образовательные ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний <http://www.iprbookshop.ru>
2. e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: <http://elibrary.ru/>.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: <http://window.edu.ru/>.
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – URL: <http://fcior.edu.ru/>.

#### **4.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: <http://dic.academic.ru>.
2. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
3. Система информационно-правового обеспечения «Гарант» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ivo.garant.ru/>.
4. База данных «Библиотека управления» – Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>.
5. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ecsocman.hse.ru>.

	Частное образовательное учреждение высшего образования «Академия управления и производства»
	СМК-ОП .01.1.331-05/23

#### 4.4. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

1. Лицензионное программное обеспечение: операционная система Microsoft Windows, пакет офисных приложений Microsoft Office.
2. Свободно распространяемое программное обеспечение: свободные пакеты офисных приложений Apache Open Office, LibreOffice.
3. Программное обеспечение отечественного производства: справочно-правовая система «Гарант» (Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»).

#### 4.5. Оборудование и технические средства обучения

Для реализации дисциплины (модуля) используются учебные аудитории для проведения учебных занятий, которые оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, и помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП. Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

<b>Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы*</b>	<b>Оснащенность учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы оборудованием и техническими средствами обучения</b>
Учебные аудитории (учебная аудитория) для проведения учебных занятий	Учебная аудитория укомплектована специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям, оборудованием и техническими средствами обучения (мобильное мультимедийное оборудование).
Помещение для самостоятельной работы	Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО АУП и к ЭБС.

\* Номер конкретной аудитории указан в приказе об аудиторном фонде, расписании учебных занятий и расписании промежуточной аттестации.