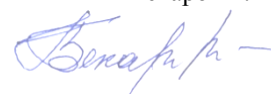


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»**

Факультет «Экономика и управление»

Кафедра «Управление»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
«Экономика и управление»
Бекаров Г.А.



«27» мая 2025г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.23 Управление человеческими ресурсами

Направление подготовки – **38.03.04 Государственное муниципальное управление**

Направленность (профиль) **Государственное и муниципальное управление**

Квалификация выпускника – **бакалавр**

Курс обучения **2(3;3)**

Семестр **4(5;6)**

Форма обучения - очная (очно-заочная, заочная)

Нальчик 2025

Рабочая программа дисциплины Б1.О.23 «Управление человеческими ресурсами» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриата по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление утвержденного приказом Минобрнауки России 13 августа 2020 года № 1016 (далее – ФГОС ВО) и рабочего учебного плана подготовки бакалавров по данному направлению.

Составители рабочей программы:

д.э.н., профессор



Ж.С. Жангоразова

к.э.н., доцент



Э.Р. Кокова

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление»

Протокол от «22» мая 2025г. № 10

Зав. кафедрой д.э.н., профессор



Э.С. Баккуев

Одобрено методической комиссией факультета «Экономика и управление»

Протокол от «23» мая 2025г. № 9

Председатель методической комиссии к.э.н., доцент



Г.А. Бекаров

Согласовано:

Директор научной библиотеки



И.А. Шогенова

«22» мая 2025г.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков анализа современной концепции управления персоналом как системы накопления, повышения и эффективного использования человеческого капитала организации.

Задачи дисциплины заключаются в том, чтобы:

- способствовать пониманию обучающимися сущности управления персоналом как интегрального компонента общего процесса управления;
- ознакомить студентов с основами управления человеческими ресурсами;
- раскрыть сущность и особенности набора и селекции персонала, анализа потребности организации в кадрах;
- раскрыть сущность компетентностного подбора, отбора и оформления трудовых отношений с персоналом;
- ознакомить студентов с системой вознаграждения персонала;
- дать основную информацию об основах технологии кадровой работы в органах государственного и муниципального управления;
- раскрыть сущность и особенности отношений в организации, участия персонала в управлении; проблем, связанных с «человеческим фактором» при анализе конкретной ситуации.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

Код компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
ОПК-2	Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ИД-2 _{ОПК-2} Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями, использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников, осуществляет контроль деятельности структурных подразделений объектов профессиональной деятельности	Знать: основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва. Уметь: применять положения основных теорий мотивации к практике управления; учитывать закономерности групповой динамики и принципы формирования команды в практике управления; выбирать оптимальные методы при проведении аудита человеческих ресурсов. Эффективно организовать командную работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды. Владеть: методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.
		ИД-3 _{ОПК-2} Участствует в реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности, оценивает их организационные и социальные последствия	Знать: характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы. Уметь: выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты. Владеть: навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.
ПК-4	Способен осуществлять межлич-	ИД-3 _{ПК-4} Обладает навыками	Знать: специфику эффективного взаимодействия в группе и командной работе, основные ролевые по-

	ностные, групповые и организационные коммуникации	организации коммуникационного процесса с персоналом, средствами и способами межличностных коммуникаций.	зиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива. Уметь: организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования. Владеть: современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.
--	---	---	--

3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Управление человеческими ресурсами входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 38.03.04 Государственное муниципальное управление.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Учебные занятия	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения	Заочная форма обучения
	семестр	семестр	семестр
	4	5	6
	З.е., часов	З.е., часов	З.е., часов
1. Контактная работа з.е./час, в том числе (час):	2,42/87	1,83/66	0,56/20
лекции	36(8)*	18(4)*	6
практические занятия	36(8)*	36(8)*	6
групповые консультации	3	3	3
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	3	-	-
промежуточная аттестация: экзамен	9	9	5
2.Самостоятельная работа з.е./час, в том числе (час):	2,58/93	3,17/114	4,44/160
самостоятельное изучение отдельных тем модуля, подготовка к практическим занятиям	66	87	156
подготовка к промежуточной аттестации	27	27	4
Общая трудоемкость з.е./час	5/180	5/180	5/180

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах.

4.1 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практ. Занятия	Сам. изуч. отд. тем
<i>Раздел 1. Формирование человеческих ресурсов организации</i>			
1. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами	4(2)*	4(2)*	4
2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	2	2	4
3. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления	2	2	4
4. Подбор и отбор персонала	4	4(2)*	4
5. Адаптация персонала	2(2)*	2	5
6. Методы и стили управления	4	4	5
7. Кадровый потенциал организации	2	2	5
<i>Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов организации</i>			

8. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления	2	2	5
9. Обучение и развитие персонала организации	2	2	5
10. Оценка и аттестация персонала	2	2	5
11. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы	4(2)*	4(2)*	5
12. Организационная культура и управление персоналом	2(2)*	2	5
13. Управление персоналом в кризисных условиях	2	2	5
14. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами	2	2(2)*	5
Итого по дисциплине	36(8)*	36(8)*	66

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.2 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества академических часов и видов учебных занятий (очно-заочная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практ. Занятия	Сам. изуч. отд. тем
<i>Раздел 1. Формирование человеческих ресурсов организации</i>			
1. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами	2(2)*	4(2)*	6
2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами.	1	2	6
3. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления	1	2	6
4. Подбор и отбор персонала	2	4(2)*	6
5. Адаптация персонала	1	2	6
6. Методы и стили управления	2(2)*	4	6
7. Кадровый потенциал организации	1	2	6
<i>Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов организации</i>			
8. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления	1	2	6
9. Обучение и развитие персонала организации	1	2	6
10. Оценка и аттестация персонала	2	2	6
11. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы	1	4(2)*	6
12. Организационная культура и управление персоналом	1	2	7
13. Управление персоналом в кризисных условиях	1	2	7
14. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами	1	2(2)*	7
Итого по дисциплине	18(4)*	36(8)*	87

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.3 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества академических часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практ. Занятия	Сам. изуч. отд. тем
<i>Раздел 1. Формирование человеческих ресурсов организации</i>			
1. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами	0,5	0,5	11
2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами.	0,5	0,5	11

3. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления	0,5	0,5	11
4. Подбор и отбор персонала	0,5	0,5	11
5. Адаптация персонала	0,5	0,5	11
6. Методы и стили управления	0,5	0,5	11
7. Кадровый потенциал организации	0,5	0,5	11
<i>Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов организации</i>	0,5	0,5	11
8. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления	0,5	0,5	11
9. Обучение и развитие персонала организации	0,5	0,5	11
10. Оценка и аттестация персонала	0,5	0,5	11
11. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы	0,5	0,5	11
12. Организационная культура и управление персоналом	0,5	0,5	11
13. Управление персоналом в кризисных условиях	0,25	0,25	12
14. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами	0,25	0,25	12
Итого по дисциплине	6	6	156

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

4.4.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.		
			очно	очно-заочно	заочно
1.	Раздел 1. Формирование человеческих ресурсов организации	ЛЕКЦИЯ №1 Тема: «Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами» Связь внешнего и внутреннего рынков труда. Кадры, персонал и человеческие ресурсы.	2(2)*	2(2)*	0,5
		ЛЕКЦИЯ №2 Тема: «Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами» Сущность, содержание и принципы управления персоналом. История формирования научных представлений об управлении человеческими ресурсами. Международный опыт управления человеческими ресурсами	2		0,5
		ЛЕКЦИЯ №3 Тема: «Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами» Основные функции и задачи кадровой политики. Принципы осуществления кадровой политики. Стратегии управления человеческими ресурсами, виды организационных стратегий.	2	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №4 Тема: «Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления» Планирование персонала и его функции. Основные стадии осуществления планирования персонала. Принципы планирования человеческих ресурсов. Методы планирования персонала: бюджетный, балансовый, нормативный	2	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №5 Тема: «Подбор и отбор персонала» Концептуальные подходы к процессу отбора и подбора персонала. Оценка потребности в персонале. Анализ деятельности.	2	2	0,5
		ЛЕКЦИЯ №6 Тема: «Подбор и отбор персона-	2		0,5

		ла» Привлечение кандидатов на работу в организацию. Этапы процесса отбора и подбора персонала. Методы оценки кандидатов			
		ЛЕКЦИЯ №7 Тема: «Адаптация персонала» Понятие и виды адаптации персонала. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников. Стресс и пути его преодоления	2(2)*	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №8 Тема: «Методы и стили управления» Экономические методы управления. Административно-правовые методы управления. ЛЕКЦИЯ №9Тема: «Методы и стили управления» Социально-психологические методы управления. Стили управления	2 2	2(2)*	0,5
		ЛЕКЦИЯ №10 Тема: «Кадровый потенциал организации». Кадровый потенциал и методы его анализа. Трудовой коллектив: сущность и содержание. Группа как объект управления. Содержание понятия трудовой коллектив. Делегирование прав и ответственности. План делегирования полномочий. Власть и лидерство. Понятие и сущность власти. Источники и виды власти.	2	1	0,5
2.	Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов организации	ЛЕКЦИЯ №11 Тема: «Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления» Понятие мотивации. Сущность процесса мотивации труда. Потребности и основные формы стимулов. Материальное стимулирование и структура оплаты труда. Нематериальные способы мотивации трудовой деятельности. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации	2	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №12 Тема: «Обучение и развитие персонала организации» Понятие, цели и формы развития персонала. Организация и цели профессионального обучения. Формы обучения персонала. Особенности повышения профессионального мастерства. Формы тренинга	2	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №13 Тема: «Оценка и аттестация персонала» Понятие и виды аттестационной оценки работников. Оценка подчиненных руководителем. Форма оценочного листа сотрудника. Оценочные центры	2	2	0,5
		ЛЕКЦИЯ №14 Тема: Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы» Сущность и содержание деловой карьеры. Основные виды и типы деловой карьеры. Основные цели карьеры и этапы карьеры. Планирование деловой карьеры работника организации. ЛЕКЦИЯ №15 Тема: «Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы Служебные перемещения и их виды. Сущность и содержание понятия «резерв на выдвижение» и стадии его формирования. Горизонтальная карьера и ее разновидности.	2(2)* 2	1	0,5

		ЛЕКЦИЯ №16 Тема: «Организационная культура и управление персоналом» Понятие и структура организационной культуры. Параметры, функции, элементы культуры. Типы организационных культур. Национальные особенности организационных культур и их учет в управлении персоналом.	2(2)*	1	0,5
		ЛЕКЦИЯ №17 Тема: «Управление персоналом в кризисных условиях» Сущность и формы кризиса персонала организации. Стратегия и политика управления персоналом кризисной организации	2	1	0,25
		ЛЕКЦИЯ №18 Тема: «Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами» Право как регулятор управления человеческими ресурсами. Механизм социального партнерства в сфере труда. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях. Дисциплинарные отношения в процессе труда. Порядок рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров	2	1	0,25
		Итого по дисциплине	36(8)*	18(4)*	6

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.4.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплин	Номер и тема практического занятия	Трудоемкость час.		
			очно	очно-заочно	заочно
1.	Раздел 1. Формирование человеческих ресурсов организации	Прак. занятие №1. <i>Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами.</i> Управление персоналом – часть менеджмента. Сущность и содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы». Концепция управления персоналом. Цели и задачи управления персоналом. Рассмотрение персонала как человеческих ресурсов.	2(2)*	2(2)*	0,5
		Прак. занятие №2. <i>Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами.</i> Сущность, содержание и принципы управления персоналом. Функции управления персоналом: планирование, организация, распорядительство, координация, мотивация, контроль, информирование, развитие. История формирования научных представлений об управлении человеческими ресурсами	2	2	
		Прак. занятие №3. <i>Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами.</i> Политика в области человеческих ресурсов и факторы, ее обуславливающие. Виды кадровой политики. Объекты кадровой политики. Основные функции и задачи кадровой политики. Принципы осуществления кадровой политики. Типы кадровых стратегий: стратегия лидерства в низких издержках, стратегия дифференциации, стратегия развития, стратегия роста, стратегия фокусирования, стратегия умеренного роста. Этапы формирования кадровых стратегий.	2	2	0,5
		Прак. занятие №4. <i>Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления.</i> Планирование персонала и его функции. Стадии осуществления планирования персонала. Принципы планирования	2	2	0,5

	<p>человеческих ресурсов. Методы планирования персонала: бюджетный, балансовый, нормативный. Цикл планирования персонала. Виды планов по персоналу. Потребность в персонале и способы ее расчета.</p>			
	<p>Прак. занятие №5. Подбор и отбор персонала. Наем на работу. Внутренние и внешние источники привлечения персонала. Активные методы набора кадров. Пассивные методы набора кадров. Принципы и критерии отбора. Этапы отбора кадров.</p> <p>Прак. занятие №6. Подбор и отбор персонала. Процесс отбора персонала. Особенности профессионального отбора на государственную службу в России. Профессионально-квалификационные критерии отбора на государственную службу. Формальные критерии отбора при приеме граждан на государственную службу. Принципы отбора персонала на государственную службу.</p>	2(2)*	2(2)*	0,5
	<p>Прак. занятие №7. Адаптация персонала. Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация. Понятие и сущность социализации трудовой адаптации. Виды социализации адаптации, ее структура: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Виды и формы адаптации. Стадии процесса адаптации персонала. Факторы успешной адаптации.</p>	2	2	0,5
	<p>Прак. занятие №8. Методы и стили управления. Понятие, сущность и классификация методов управления. Мотивационная направленность различных методов управления. Влияние материальной, властной и духовной мотивации на выбор методов управления.</p> <p>Прак. занятие №9. Общенаучные методы управления. Административные, экономические, социально-психологические методы управления. Стили руководства и управления персоналом: автократический, демократический, либеральный.</p>	2 2	2 2	0,5
	<p>Прак. занятие №10. Кадровый потенциал организации. Кадровый потенциал и методы его анализа. Коллектив и личность. Группа как объект управления. Круг общения. Трудовой коллектив. Виды коллективов. Команда как разновидность коллектива. Формальные и неформальные группы и управление ими. Власть и лидерство. Психологические характеристики коллектива. Формирование коллектива. Делегирование полномочий и ответственности. План делегирования полномочий. Условия эффективного делегирования полномочий. Модели делегирования полномочий</p>	2	2	0,5
	<p>Прак. занятие №11. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления. Мотивация трудовой деятельности. Сущность и содержание понятия «мотив». Основные этапы процесса мотивации. Потребности. Основные формы стимулов. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Концепция партисипативного управления. Материальное стимулирование и структура оплаты труда. Особенности использования поощрительных выплат для менеджеров Сущность</p>	2	2	0,5

		процесса мотивации труда. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации			
		Прак. занятие №12. Обучение и развитие персонала организации. Сущность системы непрерывного обучения персонала. Характеристика деятельности служб по организации и планированию непрерывного обучения: учет и анализ состава кадров, аттестация, оценка уровня обучения, оценка профессионализма, выбор психологического исследования, экономические оценки. Цели подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала. Принципы, методы, формы и виды обучения. Классификация и содержание форм обучения на рабочем месте, вне рабочего места, около рабочего места. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников	2	2	0,5
		Прак. занятие №13. Оценка и аттестация персонала. Сущность, цели, функции деловой оценки сотрудников и использование ее результатов в практической деятельности. Условия формирования системы оценки сотрудников. Процедура деловой оценки. Выбор критериев оценки: результативность труда, показатели профессионального поведения, деловые и личностные качества. Методы измерения критериев оценки: шкалирования, упорядоченных рангов, альтернативных характеристик, экспертного опроса, метод оценки посредством установки целей. Комплексная оценка качества работы.	2	2	0,5
2.	Раздел 2. Развитие человеческих ресурсов организации	Прак. занятие №14. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы. Понятие деловой карьеры. Виды и типы карьеры. Цели карьеры. Этапы карьеры. Планирование карьеры. Прак. занятие №15. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы. План карьеры. Служебные перемещения и их виды. Резерв на выдвижение и стадии его формирования. Методы работы с резервом. Горизонтальная карьера и ее разновидности.	2(2)* 2	2(2)* 2	0,5
		Прак. занятие №16. Организационная культура и управление персоналом. Понятие и структура организационной культуры. Параметры культуры. Функции культуры. Элементы культуры. Типы организационных культур. Национальные особенности организационных культур и их учет в управлении персоналом.	2	2	0,5
		Прак. занятие №17. Управление персоналом в кризисных условиях. Кризисы, их сущность и причины. Кризисы в развитии организации. Сущность антикризисного управления организацией. Система антикризисного управления персоналом. Концепция антикризисного управления персоналом. Принципы антикризисного управления персоналом. Разработка программы антикризисной мотивации персонала.	2	2	0,25
		Прак. занятие №18. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами. Право как регулятор управления человеческими ресурсами. Механизм социального партнерства в сфере труда. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях. Дисциплинарные отношения в процессе труда. Порядок рассмотрения индивидуальных и коллективных трудовых споров	2(2)*	2(2)*	0,25
		Итого:	36(8)*	36(8)*	6

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

5.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» в научной библиотеке университета имеется достаточное количество учебников и учебных пособий. Кроме этого, для полноты обеспечения самостоятельной работы учебно – методической документацией по данной дисциплине разработана для внутривузовского пользования учебное пособие.

1. Энеева М.Н. Основы управления персоналом [ТЕКСТ]: Методические указания по самостоятельной работе / Энеева М.Н.: Нальчик, 2013.-88 с.

2. Энеева М.Н. Методические указания к выполнению курсовых работ [ТЕКСТ]: методические указания / Энеева М.Н.: Нальчик, КБГАУ, 2016.-38с.

3. Основы управления персоналом: учебно-методический документ к выполнению курсовой работы для студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность «Региональное управление» для всех форм обучения / Кабардино-Балкарский ГАУ; сост.: Ж. С. Жангоразова, Э. Р. Кокова. - Нальчик : КБГАУ, 2018. - 36 с. on-line. - URL: <http://kbgau.ru:88>

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной форме обучения (очно-заочной форме обучения) соответственно 93 (114;160) часа, из них 66(87;156) часов выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем (модулей). При самостоятельном изучении отдельных вопросов и тем основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, к опросу, тестированию, к контрольным балльно-рейтинговым мероприятиям, подготовка к промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего осуществляется перед началом чтения лекции, выполнения практических работ, во время проведения балльно-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На очно-заочной и заочной форме обучения, контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Объем часов выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (27 ч. по очной форме, очно-заочной и заочной форме обучения), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к экзамену. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины и контроль самостоятельной работы осуществляется на промежуточной аттестации.

№№ раз-делов	Тема и вопросы самостоятельной работы студентов	Объем часов очно (заочно)	Перечень учебно-методического обеспечения*	Форма контроля
1	Тема. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами 1. Основы управления человеческими ресурсами. 2. Сформулируйте основные характеристики подхода к персоналу как к человеческим ресурсам. 3. Раскройте принципы управления персоналом. 4. Проанализируйте сущность и содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы». 5. Сформулируйте концепцию управления персоналом. 6. Каковы цели и задачи управления персоналом. 7. Раскройте функции управления персоналом: планирование, организация, распорядительство, координация, мотивация, контроль, информирование, развитие.	4(6;11)	[1];[2];[3];[5];[7]; [10]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
2	Тема. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами. 1. Кадровая политика (направления и принципы, место и роль, содержание)	4(6;11)	[1];[2];[4];[5];[7]; [11]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным

	<p>2. Принципы кадровой политики.</p> <p>3. Типология кадровой политики: пассивная, реактивная, превентивная, активная</p> <p>4. Система стратегического управления</p> <p>5. Стратегические аспекты развития человеческих ресурсов</p> <p>6. Человеческие ресурсы предприятия и реализация стратегии</p> <p>Формирование кадрового потенциала предприятия с учетом стратегического аспекта</p>			мероприятиям и к сдаче экзамена
3	<p>Тема. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления</p> <p>1. Проанализируйте сущность планирования персонала и его функции.</p> <p>2. Раскройте стадии осуществления планирования персонала.</p> <p>3. Сформулируйте принципы планирования человеческих ресурсов.</p> <p>4. Опишите методы планирования персонала: бюджетный, балансовый, нормативный.</p>	4(5;11)	[1];[3];[4]; [6];[9]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
4	<p>Тема. Подбор и отбор персонала</p> <p>1. Раскройте основные источники найма работников.</p> <p>2. Особенности профессионального отбора на государственную службу в России.</p> <p>3. Активные и пассивные методы набора кадров.</p> <p>4. Сформулируйте требования, предъявляемые к установлению критериев отбора на государственную службу в России.</p>	4(5;11)	[2];[3];[5]; [6];[8]; [10]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
5	<p>Тема. Адаптация персонала</p> <p>1. Формирование системы профессиональной адаптации персонала</p> <p>2. Управление адаптацией персонала</p> <p>3. Разработка программы адаптации</p> <p>4. Ориентация, впервые принятых (введение в должность, программы введения в должность, участники программы введения и организация процедуры до конца периода адаптации).</p> <p>5. Адаптация и психологический климат в коллективе.</p> <p>Профессиональная и социально-психологическая адаптация</p>	5(6;11)	[1];[3];[4]; [5];[11];[14]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
6	<p>Тема. Методы и стили управления</p> <p>1. Дайте определение методу управления.</p> <p>2. Критерии классификации методов управления.</p> <p>3. Методы управления, которые относятся к организационно-распорядительным.</p> <p>4. Какие методы управления относятся к экономическим?</p> <p>5. Какие методы управления можно отнести к социально-психологическим?</p> <p>6. Методы управления как способы воздействия и формы восприятия.</p> <p>Различие и связь методов и функций менеджмента.</p>	5(6;11)	[2];[4];[5];[7]; [14];[16]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
7	<p>Тема. Кадровый потенциал организации</p> <p>1. Что означает понятие «трудовой коллектив»?</p> <p>2. Проанализируйте основные виды коллективов.</p> <p>2. Раскройте психологические характеристики коллектива.</p> <p>3. Как происходит формирование коллектива?</p> <p>4. Что такое конформизм и какова его роль в управлении коллективом?</p> <p>5. Команда как разновидность коллектива.</p> <p>6. Раскройте сущность и содержание мозговой атаки.</p>	5(6;11)	[1];[2];[3]; [8];[17]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
8	<p>Тема. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления</p> <p>1. Различие содержательных и процессуальных теорий мотиваций.</p> <p>2. Роль теории мотивационных тенденций в разработке теорий мотивации.</p> <p>3. Сущность теории «мотивационной гигиены».</p> <p>4. Понятие «мотивационный менеджмент».</p>	5(5;11)	[1];[2];[3]; [5];[11]; [12]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена

	<p>5. Научные концепции мотивации деятельности человека в процессах управления.</p> <p>6. Современные механизмы мотивации.</p> <p>7. Японская концепция мотивации</p> <p>8. Концепция человеческих ресурсов в американском менеджменте</p>			
9	<p>Тема. Обучение и развитие персонала организации</p> <p>1. Методы обучения, их преимущества и недостатки. Сущность переподготовки работников.</p> <p>2. Классификация форм повышения квалификации, их характеристика</p> <p>3. Принципы организации российской системы профессионального образования.</p> <p>4. Квалификационно-должностные требования как средство управления профессиональным развитием персонала. Стимулирование профессионально-квалификационного роста.</p> <p>5. Управление системой подготовки, переподготовки и повышения квалификации.</p>	5(6;11)	[1];[2];[4]; [5];[11]; [15]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
10	<p>Тема. Оценка и аттестация персонала</p> <p>1. Понятие деловой оценки персонала. Предмет оценки персонала</p> <p>2. Классификация показателей деловой оценки и применимость их для различных групп служащих.</p> <p>3. Методы оценки персонала.</p> <p>4. Сущность аттестации персонала. Цели и задачи аттестации персонала.</p> <p>5. Элементы аттестации: оценка персонала и оценка труда. Аттестация как непрерывный процесс.</p> <p>6. Методы индивидуальной оценки: анкеты, сравнительные анкеты, метод заданного выбора, шкалы рейтингов, рейтинг поведенческих установок, описательные методы оценки, метод оценки по решающей ситуации, шкалы наблюдения за поведением.</p> <p>7. Порядок проведения аттестации и принятия решений по ее результатам. Показатели, оцениваемые при аттестации.</p>	5(6;11)	[2];[3];[4]; [7];[11]; [17]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
11	<p>Тема. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы</p> <p>1. Понятия карьеры, профессионально-квалификационного продвижения.</p> <p>2. Карьерная стратегия и служебная тактика .</p> <p>3. Концепция управления карьерой. Классификация карьеры. Принципы самоорганизации карьеры.</p> <p>4. Методы управления карьерой.</p> <p>5. Профессионально-квалификационное продвижение персонала. Карьера и “карьеризм”.</p> <p>6. Анализ, планирование и прогнозирование управления карьерой.</p> <p>7. Контроль управления карьерой.</p> <p>Технологии служебного перемещения и работа с резервом на выдвижение..</p>	5(6;11)	[1];[2];[3]; [9];[11]; [14]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
12	<p>Тема. Организационная культура и управление персоналом</p> <p>1. Субъективные и объективные элементы организационной культуры.</p> <p>2. Проанализируйте модели организационной культуры.</p> <p>3. Основные подходы участников к проблеме конфликта.</p> <p>4. Сущность и содержание коллективного трудового спора.</p>	5(7;11)	[1];[2];[4]; [7];[11]; [16]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
13	<p>Тема. Управление персоналом в кризисных условиях</p> <p>1. Раскройте сущность и причины кризисов.</p> <p>2. Опишите кризисы в развитии организации.</p> <p>3. Проанализируйте сущность и содержание антикризисного управления организацией.</p> <p>4. Концепция антикризисного управления персоналом.</p>	5(7;12)	[1];[2];[4]; [8];[11]; [13]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена

	5. Опишите основные принципы антикризисного управления персоналом. 6. Программа антикризисной мотивации персонала			мена
14	Тема. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами 1. Понятие, предмет и методы правового обеспечения управления человеческими ресурсами 2. Источники трудового права управления человеческими ресурсами 3. Принципы трудового права управления человеческими ресурсами. 4. Субъекты трудового права управления человеческими ресурсами	5(7;12)	[1];[2];[3]; [6];[11]; [16]	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена
	Подготовка к промежуточной аттестации экзамен	27(27;4)	[1-18]. Конспект лекции.	Сдача экзамена
	Итого:	93(114;160)		

* - Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

№ модуля	Структурированные модули	Коды формируемых компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины
1	1. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами	ОПК-2;ПК-4	1-ый рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям
	2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами.	ОПК-2;ПК-4	
	3. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления	ОПК-2;ПК-4	
	4. Подбор и отбор персонала	ОПК-2;ПК-4	
2	1. Адаптация персонала	ОПК-2;ПК-4	2-ой рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям
	2. Методы и стили управления	ОПК-2;ПК-4	
	3. Кадровый потенциал организации	ОПК-2;ПК-4	
	4. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления	ОПК-2;ПК-4	
	5. Обучение и развитие персонала организации	ОПК-2;ПК-4	
3	1. Оценка и аттестация персонала	ОПК-2;ПК-4	3-ий рейтинг-контроль. Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям
	2. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы	ОПК-2;ПК-4	
	3. Организационная культура и управление персоналом	ОПК-2;ПК-4	
	4. Управление персоналом в кризисных условиях	ОПК-2;ПК-4	
	5. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами	ОПК-2;ПК-4	

6.2. Показатели и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

Текущий контроль - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения общепрофессиональных и профессиональных компетенций по дисциплине.

Промежуточный контроль проводится с целью оценки усвоения студентами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за выполнение и успешную защиту лабораторных работ, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);
- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы).

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов.

Критериями оценки индикатора достижения компетенций являются уровень освоения обучающимися знаний, умений и навыков, которыми они должны обладать при изучении разделов (модулей) дисциплины.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания автор руководствуется следующим:

15-20 баллов – студент получает при **высоком** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

10-14 баллов – студент получает при **среднем** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

До 10 баллов – студент получает при **пороговом** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и частично с пробелом освоении знания, умения и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Управление человеческими ресурсами» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов.

ПК-4 Способен осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.

В процессе освоения образовательной программы по 38.03.04 Государственное муниципальное управление компетенции **ОПК-2, ПК-4** формируются при изучении дисциплин, прохождении практик и ГИА.

Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы «Государственное муниципальное управление»

Код	Дисциплины, практики, ГИА, через которые формируется	Этапы форми-
-----	--	--------------

компетенции	компетенция (компоненты)	формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы*
ОПК-2	Б1.О.14 Система государственного и муниципального управления	3
	Б1.О.23 Управление человеческими ресурсами	4
	Б1.О.30 Контроль и надзор в государственном и муниципальном управлении Б1.О.32 Принятие и исполнение государственных решений	6
	Б2.О.06 (Пд) Производственная практика, преддипломная Б3.01 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	8
ПК-4	Б1.О.08 Теория управления Б1.О.13 Деловые коммуникации Б2.О.02(У) Учебная практика, научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)	2
	Б1.О.04 Иностранный язык Б1.В.04 Маркетинг	3
	Б1.О.19 Психология Б1.О.23 Управление человеческими ресурсами	4
	Б1.В.08 Теория организации Б2.О.05(П) Производственная практика, организационно-управленческая	6
	Б1.В.14 Разработка управленческого решения	7
	Б1.В.15 Маркетинг территории Б3.01 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	8

* Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин, прохождения практик и ГИА.

7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и индикаторов достижения компетенций по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

Промежуточная аттестация – экзамен.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе студентов является возможность быть освобожденным от семестрового экзамена (получить их «автоматом»). Для этого студент должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если студент по итогам текущего рейтинга набрал в семестре **49-54** баллов то он получает, «автоматом» оценку - «хорошо», **55** и выше «отлично».
- Максимальная сумма баллов, которую студент может набрать за семестр составляет **100** баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится **60** баллов. Оставшиеся **40** баллов - это сумма баллов, которую студент может набрать по результатам промежуточной аттестации (экзамен).

Студент, получивший по итогам текущего и промежуточного контроля меньше **45** баллов, не может претендовать на оценку «отлично».

Индикаторы достижения компетенций*

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный	пороговый	средний	высокий
		0-59	60-69	70-84	85-100
		Оценка			

ния		неудовлетвори- тельно	удовлетвори- тельно	хорошо	отлично
ИД-2 _{ОПК-2} Определяет цели и задачи управления структурными подразделениями, использует основные методы и приемы планирования, организации, мотивации и координации деятельности структурных подразделений и отдельных сотрудников, осуществляет контроль деятельности структурных подразделений объектов профессиональной деятельности (4-этап)	Знать: Основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва.	Не знает основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва.	Частично знает основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва.	Знает на достаточно высоком уровне основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва.	На высоком уровне знает основные теории мотивации, лидерства; закономерности групповой динамики и принципы формирования команды; принципы и методы проведения аудита человеческих ресурсов; формы и методы привлечения и профессионального отбора персонала; способы формирования кадрового резерва.
	Уметь: Применять положения основных теорий мотивации к практике управления; учитывать закономерности групповой динамики и принципы формирования команды в практике управления; выбирать оптимальные методы при проведении аудита человеческих ресурсов. Эффективно организовать командную работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	Не обладает умениями в рамках компетенции	Частично обладает умениями в рамках компетенции	Умеет применять положения основных теорий мотивации к практике управления; учитывать закономерности групповой динамики и принципы формирования команды в практике управления; выбирать оптимальные методы при проведении аудита человеческих ресурсов. Эффективно организовать командную работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.	Умеет применять положения основных теорий мотивации к практике управления; учитывать закономерности групповой динамики и принципы формирования команды в практике управления; выбирать оптимальные методы при проведении аудита человеческих ресурсов. Эффективно организовать командную работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
	Владеть: Методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.	Не владеет методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.	Не в полной мере владеет методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.	Способен обеспечить на достаточном уровне методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.	Владеет на высоком уровне методами мотивации; технологиями формирования команды; методами проведения аудита человеческих ресурсов. Методами создания командной работы, методами формирования организационной культуры.

ИД-3 _{ОПК-2} Участует в реализации организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности, оценивает их организационные и социальные последствия (4-этап)	Знать: характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы.	Не знает характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы.	Частично знает характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы.	Знает на достаточно высоком уровне характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы.	На высоком уровне знает характеристику этапов принятия решений, факторы, влияющие на качество принимаемого решения, подходы к оценке качества принимаемого решения. Способы организации и структурирования кадровой службы.
	Уметь: выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты.	Не умеет выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты.	Не в полной мере умеет выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты.	На достаточно хорошем уровне умеет выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты.	На высоком уровне умеет выявлять проблемы в управлении персоналом организации при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты.
	Владеть: навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.	Не владеет навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.	Знаком с некоторыми навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.	Достаточно владеет навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.	На высоком уровне владеет навыками оценки качества принимаемых управленческих решений и осуществления административных процессов.
ИД-3 _{ПК-4} Обладает навыками организации коммуникационного процесса с персоналом, средствами и способами межличностных коммуникаций (4-этап)	Знать: Специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе, основные ролевые позиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива.	Не знает специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе, основные ролевые позиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива.	Частично знает специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе, основные ролевые позиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива.	Знает на достаточно высоком уровне специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе, основные ролевые позиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива.	На высоком уровне знает специфику эффективного взаимодействия и группе и командной работе, основные ролевые позиции членов коллектива, принципы взаимодействия с коллегами. Сущность и методы управления персоналом с учетом социально-психологических и культурных особенностей, планирование и организацию работы коллектива.

	Уметь: Организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.	Не умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.	Не в полной мере умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.	На достаточно хорошем уровне умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.	На высоком уровне умеет организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач. Осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования.
	Владеть: Современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.	Не владеет современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.	Частично владеет современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.	Хорошо владеет современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.	Отлично владеет современным инструментарием управления персоналом; навыками управленческих коммуникаций.

Для допуска к экзамену, студент должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то студент не допускается к экзамену. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольный опрос, тест, реферат) эта сумма может быть повышена до **40** баллов.

На экзамене студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы студента оцениваются суммой баллов менее **20**, то студенту выставляется **0** баллов.

Если по итогам рейтинга студент набирает **40-48** баллов, то он допускается к сдаче экзамена и остальные **20-40** баллов он получает на экзамене.

Студент, набравший по итогам текущего и промежуточного контроля по дисциплине менее 30 баллов, после всех разрешенных отработок может получить оценку не выше «удовлетворительно».

Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения и теоретический материал, либо не выполнил учебные задания, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (не удовлетворительно)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения индикаторов достижения компетенции ИД-2опк-2, ИД-3опк-2, ИД-1пк-4, ИД-3пк-4 в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся

Тема 1. Теоретические основы управления персоналом и человеческими ресурсами

1. Управленческий персонал - это:

а - работники, которые осуществляют свою деятельность в процессе управления с преобладающей долей умственного труда; б - работники, которые осуществляют свою деятельность в материальном производстве с преобладающей долей физического труда; в - работники, преимущественно занятые в сборочных цехах

2. Что следует понимать под категорией «персонал»?

а - это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;

б - совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

3. Работники, преимущественно занятые в заготовительных и обслуживающих цехах - это:

а - вспомогательный персонал; б - управленческий персонал; в - производственный персонал.

4. Работники, которые осуществляют свою деятельность в процессе управления с преобладающей долей умственного труда - это:

а - управленческий персонал; б - производственный персонал; в - вспомогательный персонал

5. Автор «административной доктрины»:

а - А.Файоль; б - Д.Муни; в - Л.Урвик; г - Э.Мейо

Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами

1. В кадровой политике большое значение имеет человеческий фактор, который можно обозначить, как:

а - главный компонент общественного развития, который образуется посредством участия людей в процессе создания материальных и духовных ценностей, оказания социально необходимых услуг;

б - психологическое, физиологическое состояние людей, оказывающее влияние на состояние производства;

2. Кадровая политика организации - это документ, регламентирующий;

а - трудовые взаимоотношения в организации; б - использование человеческих ресурсов; в - правила увольнения сотрудников; г - соблюдение традиций; д - вознаграждение сотрудников

3. Кадровая политика организации формируется:

а - руководителем организации; б - советом директоров; в - правлением; г - общим собранием акционеров, работников.

4. Пассивная кадровая политика характеризуется наличием у руководства предприятия не только обоснованных прогнозов развития ситуации, но и средств влияния на нее:

а - нет б - да

Тема 3. Планирование персонала в системе государственного и муниципального управления

1. Виды планирования трудовых ресурсов конкретного предприятия – это:

а - стратегическое планирование, позволяющее путем использования потенциала организации, включая кадровый потенциал, свести к минимуму слабые места в организации; б - оперативное планирование (т.е. планирование мероприятий в рамках кадрового менеджмента); в - демографическое планирование, т.е. планирование потребности в кадрах по таким показателям как пол, возраст, уровень здоровья.

2. Дополнительная потребность в персонале представляет собой разницу между общей потребностью и будущей прогнозной численностью кадров на начало периода по подразделениям, специальностям, должностям и пр.

а - да; б - нет

3. Какие из нижеперечисленных путей покрытия потребности в персонале называются пассивными (несколько вариантов ответа):

а - объявления в СМИ; б - ожидание претендентов после проведения рекламной кампании; в - набор персонала в учебных заведениях; г - обращение в местные биржи труда; д - заключение лизинговых соглашений с другими работодателями.

4. В соответствии с принципом иерархии решения начальника службы управления персоналом в аппарате генеральной дирекции обязательны для исполнения начальниками цехов:

а - да; б - нет; в - да, для начальников вспомогательных цехов; г - да, для начальников основных цехов

5. Сфера внутри фирменного планирования, в ходе которого оцениваются потребности в кадрах и определяются источники и действия для их покрытия: а - планирование кадров; б - планирование расходов; в - планирование рабочего времени

Тема 4. Подбор и отбор персонала

1. Валидность теста при отборе кандидатов – это:

а - гарантия того, что тест действительно измеряет то, что подлежит измерению или что должно быть измерено; б - степень, в которой результаты теста не зависят от проверяющего; в - степень стабильности, с которой отличительная черта будет измерена точно при повторном тестировании.

2. К внешним факторам, влияющим на потребность организации в персонале, относятся:

а - общее экономическое развитие страны, отрасли; б - изменения в трудовом законодательстве; в - время отсутствия на рабочем месте, текучесть кадров; г - интересы и потребности сотрудников;

д - запланированная организация производства

3. Какие из перечисленных документов не входят в пакет заявительных документов?

а - результаты тестирования; б - письменное уведомление об отказе в приеме на работу; в - автобиография г - заполняемая анкета

4. К предварительному этапу процесса найма персонала относятся:

а - анализ содержания и требования работы; б - установление требований к кандидату на должность; в - проведение собеседования с кандидатом; г - проведение тестирования

5. Основная цель первичного отбора состоит в:

а - отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности; б - изменении статуса человека в организации; в - установлении требований к кандидатам на вакантную должность; г - рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам; д - доведении до сотрудников сообщения о приеме

Тема 5. Адаптация персонала

1. С какого этапа должен начинаться процесс адаптации работника в коллективе?

а) с процесса ориентации, ознакомления б) с процесса ассимиляции в) с процесса приспособления г) с процесса стереотипизации д) с процесса аккредитации

2. Чем характеризуется полная адаптация?

а) сочетанием высокого уровня овладения специальностью, полного освоения порученной работы с устойчивым положительным отношением к специальности (прочным намерением продолжить работу по ней) и достаточно высокой степенью удовлетворенности взаимоотношениями в группе и своей позицией в коллективе

б) сочетанием профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также планирования карьеры персонала организации

в) сочетанием мер по профинформации, профконсультированию, профподбору и профадаптации, которые помогают человеку выбрать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям

г) признанием новичка другими сотрудниками

д) снижением трудовой мотивации

3. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности называется:

- а) первичная адаптация
- б) вторичная адаптация
- в) психофизиологическая адаптация
- г) единичная адаптация
- д) открытая адаптация

4. Адаптация - это:

а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда

б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях

в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям

5. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько):

- а) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации
- б) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов
- в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации

Тема 6. Методы и стили управления

1. Основными группами методов управления персоналом организации служат:

- а) социально-психологические
- б) административные
- в) экономические
- г) универсальные
- д) прикладные

2. Такие методы управления персоналом, как: 1)формирование структуры и функций органов управления, 2)формирование штатного расписания, 3)утверждение административных правил, норм и нормативов, 4)разработка положений о внутриорганизационных процедурах, должностных инструкций, стандартов организации, 5)издание приказов и распоряжений, 6)подбор и расстановка кадров, 7)юридическое (правовое) обеспечение трудовых отношений, - относятся к:

- а) административным
- б) экономическим
- в) социально-психологическим

3. Такие методы управления персоналом, как: 1)технико-экономический анализ производственного процесса (производственной деятельности), 2)разработка форм участия персонала в прибыли и капитале, 3)предоставление льгот, компенсаций, страхования, 4)материальное стимулирование и оплата труда, 5)технико-экономическое обоснование нормирования и тарификации труда, 6)планирование (в том числе планирование персонала), - относятся к:

- а) экономическим
- б) административно-правовым
- в) социально-психологическим

4. Такие методы управления персоналом, как: 1)социальное развитие коллектива, 2)формирование команд, 3)моральное стимулирование, 4)привлечение работников к участию в управлении, 5)социальное планирование и социальная поддержка, 6)создание условий для профессиональной самореализации работников (развитие инициативы и ответственности), 7)поддержание благоприятного психологического климата в организации, - относятся к:

- а) социально-психологическим
- б) административно-правовым
- в) экономическим

5. На чем основываются экономические методы управления:

а - на материальных интересах объектов управления; б - на воздействии на социаль-

ные условия работников; в - на законодательных и нормативных актах; г - на хозяйственном расчете

Тема 7. Кадровый потенциал организации

1. Трудовой потенциал - это...
 - а) совокупность духовных и физических способностей человека, которые он использует всякий раз, когда создает потребительные стоимости
 - б) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
 - в) способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных условий достигать определенный конечный результат (совокупная дееспособность персонала)
2. Полномочия делегируются:
 - а) должности б) индивиду
 - б) процессу в) отделу
3. Функция организации базируется на таких категориях:
 - а) полномочие, ответственность, делегирование
 - б) полномочие, ответственность в) полномочие, ответственность, стимулирование, делегирование
4. Полномочия – это:
 - а) возложенное на должностное лицо обязанность выполнять поставленные задания и обеспечивать их позитивное решение
 - б) ограниченное право использовать ресурсы предупреждения и направлять усилия подчиненных на выполнения задания
 - в) передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение
5. Делегирование полномочий является составной частью:
 - а) бюрократии; б) децентрализации; в) централизации; г) концентрации.
6. Суть делегирования состоит:
 - а) в установлении приоритетов; б) в передаче ответственности на более низкий уровень управления; в) в доверии к своим подчиненным; г) в поручении подчиненному принять какое-либо решение; д) в передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена.

Тема 8. Мотивация трудовой деятельности в системе государственного и муниципального управления

1. К подсистеме мотивации поведения персонала относятся функции:
 - а - управление мотивацией трудового поведения; б - разработка форм участия персонала в прибылях и капитале; в - соблюдение требований психофизиологии труда; г- разработка стратегии управления персоналом; д - разработка штатного расписания
2. Какие факторы не относятся к мотивирующим согласно теории Ф. Херцберга:
 - а - условия работы; б - оплата труда; в – достижения; г - процесс работы
3. Мотивация - это:
 - а - процесс побуждения человека к деятельности для достижения определенных ролей; б - то, что вызывает определенные действия человека, его внутренние и внешние движущие силы; в - нужда в чем-либо, объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности, социальной группы
4. Мотив - это:
 - а - то, что вызывает определенные действия человека, его внутренние и внешние движущие силы; б - процесс побуждения человека к деятельности для достижения определенных ролей; в - нужда в чем-либо, объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности, социальной группы
5. Потребности - это:
 - а - нужда в чем-либо, объективно необходимом для поддержания жизнедеятельности и развития организма, личности, социальной группы; б - процесс побуждения человека к

деятельности для достижения определенных ролей; в - то, что вызывает определенные действия человека, его внутренние и внешние движущие силы

Тема 9. Обучение и развитие персонала организации

1. Функция "деловая оценка персонала" относится к подсистеме:

а - развития персонала; б - трудовых отношений; в - планирования и прогнозирования кадров; г - правового обеспечения системы управления персоналом; д - управления социальным развитием

2. Предметом обучения является:

а - знания; б - умения; в - навыки; г - учебные материалы; д - наука е - учебники

3. Знания, умения, навыки, способы общения являются ... обучения

а - предметом; б - объектом; в - средствами; г - способами; д - методами

4. При обучении сотрудника методом «наставничества» наставник обучает подчиненного:

а - в процессе ежедневной работы а - после окончания рабочего дня; б - вне предприятия, в специально оборудованном месте; в - наставник только наблюдает за поведением сотрудника на предприятии

Тема 10. Оценка и аттестация персонала

1. К показателям деловой оценки относят:

а - результативность труда; б - профессиональное поведение; в - личностные качества г - физические данные работника; д - производственные отношения

2. Метод оценки персонала, предполагающий письменный отчет или устное выступление с анализом выполнения плана работы и личных обязательств, называется:

а - самооценка; б - анкетный опрос; в - интервью; г - парные сравнения; д - шкалирование

3. В качестве оценщиков при аттестации персонала не могут использоваться:

а - предыдущие работодатели; б - коллеги и сослуживцы; в - сам работник; г - непосредственный и вышестоящий руководитель

4. Метод обучения, наиболее близкий к реальной профессиональной деятельности обучающегося:

а - деловая игра; б - самостоятельное обучение; в - лекция; г - рассмотрение практических ситуаций (кейсы)

5. Оценка персонала - это:

а - определение соответствия работника вакантной или занимаемой должности; б - формирование резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест; в - совокупность принципов и методов управления кадрами рабочих и служащих на предприятии

Тема 11. Управление деловой карьерой работников государственной и муниципальной службы

1. Ступенчатая карьера - это:

а - чередование вертикального роста с горизонтальным; б - постоянное движение вверх по служебной иерархии в - работа на каждой из должностей не более 3-х лет; г - расширение задач на прежней ступени д - вид карьеры, под которым понимается движение к ядру, руководству

2. При стратегическом планировании речь идёт о ... планировании

а - долгосрочном; б - краткосрочном; в - среднесрочном; г - оперативном; д - тактическом

3. Документ, в котором представлен вариант профессионального развития и должностного перемещения сотрудников в организации называется:

а - карьерограмма; б - схема служебных замещений; в - личностная спецификация; г - профессиограмма; д - должностная инструкция

4. Направление кадровой работы, включающее разработку и реализацию мер по удовлетворению социальных потребностей работников, которые фирма берет на себя, связывая индивидуальные потребности и цели со своим общим развитием, называется:

а - социальная политика; б - финансовая политика; в - кредитная политика

5. Карьера - это:

а - индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека; б - повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии; в - предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти; г - осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую; д - потенциальная возможность занятия вакантной должности

Тема 12. Организационная культура и управление персоналом

1. Организационная культура - это:

а - отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения; б - отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ; в - отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя; г - отношения в области делегирования полномочий; д - применение на практике общих законов управления.

2. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций:

а - компетентность в своей профессиональной области; б - знание всех деталей технологического процесса; в - профессионализм в области управления организацией; г - медицинское образование и опыт работы в этой сфере; д - опыт работы в других областях деятельности.

3. В организационную структуру продвинутой службы управления персоналом в крупной организации входят перечисленные подразделения/отделы, за исключением:

а - юридического отдела; б - отдела кадров; в - отдела подготовки кадров; г - отдела техники безопасности; д - отдела социального развития предприятия

4. Выберите из перечисленных ниже элементов те из них, которые не являются подсистемами системы управления персоналом

а - управление стандартизацией; б - управление нормированием; в - нормативное обеспечение управления персоналом; г - управление работой персоналом; д - управление техникой безопасности на производстве

5. Какие качества и навыки нужны сотрудникам кадровой службы для успешного выполнения своих функций (указать при наличии несколько):

а - компетентность в своей профессиональной области; б - знание общих законов развития организации; в - профессионализм в области управления организацией.

Тема 13. Управление персоналом в кризисных условиях

1. Антикризисное управление – это:

а) процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства

б) создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли

в) процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса

2. Какими бывают причины развития кризиса?

а) объективными и субъективными

б) количественными и качественными

в) обратимыми и необратимыми

3. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

а) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические

б) управляемые, неуправляемые, частичные, системные

в) природные, общественные, экологические

г) все перечисленные

4. Административного управляющего назначают при процедуре:

- а) финансового оздоровления
- б) досудебной санации
- в) ликвидации

Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

5. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем
- в) все ответы верны

Тема 14. Правовое обеспечение управления человеческими ресурсами

1. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:

- а - трудовой договор; б - трудовое соглашение; в - коллективный договор

2. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:

а - оговаривается период времени, на который нанимается работник; б - указывается размер заработной платы в - указывается должность работника; г - указывается режим рабочего времени д - оговаривается условие об индексации

3. Отношения занятости возникают по инициативе: а - работодателей и работников; б – работодателей; в – работников; г – государства; д - службы занятости.

7.3.2. Задания для подготовки к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям.

1-ый рейтинг контроль

1. Сущность и содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
2. Концепция управления персоналом.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Принципы управления персоналом.
5. Политика в области человеческих ресурсов и факторы, ее обуславливающие.
6. Виды кадровой политики. Объекты кадровой политики.
7. Основные функции и задачи кадровой политики.
8. Принципы осуществления кадровой политики
9. Стратегии управления человеческими ресурсами.
10. Виды организационных стратегий: генеральная, специальные, функциональные.
11. Типы кадровых стратегий: стратегия лидерства в низких издержках, стратегия дифференциации, стратегия развития, стратегия роста, стратегия фокусирования, стратегия умеренного роста.
12. Этапы формирования кадровых стратегий.
13. Понятие и принципы планирования персонала
14. Методы планирования в работе с персоналом
15. Планирование потребности в персонале
16. Планирование потребности в персонале
17. Оценка потребности в персонале
18. Привлечение кандидатов на работу в организацию
19. Этапы процесса отбора и подбора персонала
20. Методы оценки кандидатов

2-ой рейтинг контроль

1. Понятие адаптации, виды и этапы адаптации.
2. Организация процесса адаптации
3. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников
4. Стресс и управление им.
5. Экономические методы управления
6. Административные методы управления

7. Социально-психологические методы управления
8. Стили руководства: авторитарное руководство, демократическое руководство, либеральное руководство.
9. Кадровый потенциал и методы его анализа.
10. Коллектив и личность.
11. Содержание понятия трудовой коллектив.
12. Делегирование прав и ответственности.
13. Власть и лидерство.
14. Понятие мотивации. Сущность процесса мотивации труда
15. Содержательные теории мотивации
16. Процессуальные теории мотивации
17. Понятие, цели и формы развития персонала
18. Организация и цели профессионального обучения
19. Формы обучения персонала
20. Особенности повышения профессионального мастерства менеджеров
21. Формы тренинга

3-ий рейтинг контроль

1. Понятие и виды аттестационной оценки работников
2. Аттестация персонала комиссией
3. Оценка подчиненных руководителем
4. Оценочные центры
5. Виды, цели и этапы деловой карьеры
6. Управление карьерой
7. Организация перемещения кадров
8. Резерв для замещения руководящих должностей и работа с ним
9. Горизонтальная карьера
10. Сущность и функции организационной культуры
11. Элементы культуры
12. Управление организационной культурой
13. Сущность антикризисного управления организацией.
14. Система антикризисного управления персоналом.
15. Концепция антикризисного управления персоналом.
16. Принципы антикризисного управления персоналом.
17. Разработка программы антикризисной мотивации персонала.
18. Право как регулятор управления человеческими ресурсами
19. Механизм социального партнерства в сфере труда
20. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях
21. Дисциплинарные отношения в процессе труда

7.3.4. Перечень вопросов выносимых на промежуточную аттестацию

1. Сущность и содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
2. Концепция управления персоналом.
3. Цели и задачи управления персоналом.
4. Принципы управления персоналом.
5. Политика в области человеческих ресурсов и факторы, ее обуславливающие.
6. Виды кадровой политики. Объекты кадровой политики.
7. Основные функции и задачи кадровой политики.
8. Принципы осуществления кадровой политики
9. Стратегии управления человеческими ресурсами.
10. Виды организационных стратегий: генеральная, специальные, функциональные.
11. Типы кадровых стратегий.
12. Этапы формирования кадровых стратегий.
13. Понятие и принципы планирования персонала
14. Методы планирования в работе с персоналом

15. Планирование потребности в персонале
16. Планирование потребности в персонале
17. Оценка потребности в персонале
18. Привлечение кандидатов на работу в организацию
19. Этапы процесса отбора и подбора персонала
20. Методы оценки кандидатов
21. Понятие адаптации, виды и этапы адаптации.
22. Организация процесса адаптации
23. Проблемы социально-психологической адаптации различных категорий работников
24. Стресс и управление им.
25. Экономические методы управления
26. Административные методы управления
27. Социально-психологические методы управления
28. Стили руководства: авторитарное руководство, демократическое руководство, либеральное руководство.
29. Кадровый потенциал и методы его анализа.
30. Коллектив и личность.
31. Содержание понятия трудовой коллектив.
32. Делегирование прав и ответственности.
33. Власть и лидерство.
34. Понятие мотивации. Сущность процесса мотивации труда
35. Содержательные теории мотивации
36. Процессуальные теории мотивации
37. Понятие, цели и формы развития персонала
38. Организация и цели профессионального обучения
39. Формы обучения персонала
40. Особенности повышения профессионального мастерства менеджеров
41. Формы тренинга
42. Понятие и виды аттестационной оценки работников
43. Аттестация персонала комиссией
44. Оценка подчиненных руководителем
45. Оценочные центры
46. Виды, цели и этапы деловой карьеры
47. Управление карьерой
48. Организация перемещения кадров
49. Резерв для замещения руководящих должностей и работа с ним
50. Горизонтальная карьера
51. Сущность и функции организационной культуры
52. Элементы культуры
53. Управление организационной культурой
54. Сущность антикризисного управления организацией.
55. Система антикризисного управления персоналом.
56. Концепция антикризисного управления персоналом.
57. Принципы антикризисного управления персоналом.
58. Разработка программы антикризисной мотивации персонала.
59. Право как регулятор управления человеческими ресурсами
60. Механизм социального партнерства в сфере труда
61. Правовое регулирование условий труда в российских компаниях
62. Дисциплинарные отношения в процессе труда

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, уме-

ний, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижений компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости студентов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по направлению подготовки (специальности), которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература:

1. Архипова Н.И. Основы управления персоналом: краткий курс для бакалавров [Электронный ресурс] учебное пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова., - М.: Проспект, 2016. - Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443666>

2. Богомолова Т.П. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие: / Т.П. Богомолова, Э.А. Понуждаев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 419 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245>

3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 5-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2025. – 388 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720284>

4. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>

Дополнительная литература

5. Арсеньев, Ю. Н. Управление персоналом: Технологии [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – Москва : Юнити, 2015. – 192 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>

6. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебник.- Москва: Проспект, 2015. - 688 с. Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=252088&sr=1

7. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами: учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 3-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621880>.

8. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации: учебник / А. В. Дейнека. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2023. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720214>

9. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом [Электронный ресурс] учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов, Л.Н. Ивановская; под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Проспект, 2014. - 60 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=252108>

10. Краснова С.В. Основы управления персоналом: практикум [Электронный ресурс] / С.В. Краснова; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2013. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439186>

11. Михайлина Г.И., Матраева, Л.В. Управление персоналом [Электронный ресурс], учебник - М.: Дашков и К, 2012. – 280 с. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93320>

12. Основы управления персоналом : учебно-методический документ к выполнению курсовой работы для студентов направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» направленность «Региональное управление» для всех форм обучения / Кабардино-Балкарский ГАУ ; сост.: Ж. С. Жангоразова, Э. Р. Кокова. - Нальчик: КБГАУ, 2018. - 36 с. on-line. - URL: <http://kbgau.ru:88>

13. Тебекин А. В. Управление персоналом [Текст]: учебник для студ. вузов, обуч. по спец. "Менеджмент" / А. В. Тебекин. - М.: КНОРУС, 2014.
14. Ужахова, Л.М. Управление человеческими ресурсами / Л.М. Ужахова; отв. ред. Д.В. Вакорин. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2018. – 96 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574277>
15. Управление персоналом : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва: Директ-Медиа, 2022. – 176 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683095>
16. Управление персоналом [Электронный ресурс] учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др.; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп., - М.: Юнити-Дана, 2015. - Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>
17. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учебник для бакалавров / ред. И. А. Максимцев. - М.: Юрайт, 2012.
18. Шапиро, С. А. Управление персоналом: курс лекций, практикум персоналом [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 289 с.– Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164>

9. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- **ЭБС «Издательства Лань»**
Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»
ООО «Издательство Лань».
Лицензионный договор № 003/2025-44ФЗ от 22.05.25 г сроком на 1 год
<http://e.lanbook.com/>
- **Сетевая электронная библиотека**
ООО «ЭБС ЛАНЬ»
Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный
<http://e.lanbook.com/>
<http://seb.e.lanbook.com/>
- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть**
ООО «Директ-Медиа»
Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год
<http://biblioclub.ru>
- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)**
ООО Научная электронная библиотека.
Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год
<http://elibrary.ru>

Гарант

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочитать записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных во-

просов.

Практические занятия - групповая форма занятий, проходящих при активном участии студентов. Такие занятия способствуют углублённому изучению наиболее сложных вопросов дисциплины и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы студентов. На практических занятиях студенты учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, вести полемику, убеждать, доказывать, опровергать, отстаивать свои убеждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Умение выступать перед аудиторией и грамотно обосновывать свою позицию – необходимые для будущих управленцев (менеджеров) навыки.

Студент должен тщательно готовиться к практическим занятиям путем проработки теоретических положений по теме занятия из конспекта лекции, рекомендуемых учебников, учебных пособия, дополнительной литературы, интернет - источников.

Работа и ответы на практических занятиях, приходящиеся на каждый промежуточный рубеж оценивается в 10 баллов за три точки - 30 баллов).

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, методические указания, рекомендуемые страницы и т.д.). Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа студента над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Наиболее важным моментом самостоятельной работы является выполнение курсовой

работы. Каждый студент очной формы обучения на первых занятиях получает индивидуальное задание по выполнению курсовой работы. Преподаватель на том же занятии знакомит студентов с методическими указаниями по их выполнению и назначает дни консультаций. К каждой теме курсовой работы рекомендуется примерный перечень вопросов, список необходимой литературы. Необходимо изучить литературу, рекомендуемую для выполнения курсовой работы. Чтобы полнее раскрыть тему, студенту следует выявить дополнительные источники и материалы. При написании курсовой работы необходимо ознакомиться с публикациями по теме, опубликованными в журналах.

Необходимо изложить собственные соображения по существу излагаемых вопросов, внести свои предложения. Общие положения должны быть подкреплены и пояснены конкретными примерами. Излагаемый материал при необходимости следует проиллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и т.д.

Готовые работы регистрируются на кафедре, после чего они проверяются на правильность выполнения руководителем, который допускает (не допускает) автора к публичной защите.

Студенты заочной формы обучения, после окончания предыдущей сессии, знакомятся с целями и задачами изучения дисциплины, с перечнем вопросов которые они должны изучать для формирования индикаторов достижения компетенции, запланированных в рабочей программе. Они получают задания на курсовую работу и объяснение как пользоваться методическими указаниями по выполнению курсовой работы, которые имеются в наличии в научной библиотеке ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарский ГАУ.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается экзаменом.

11.Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

11.1 Лицензионное программное обеспечение

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020» лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26EC-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025г.

11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	http://www.edu.ru/index.php
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
Справочно-правовая система ГАРАНТ.	http://www.garant.ru;
Журнал «Проблемы теории и практики управления»	http://www.uptp.ru
Российский Журнал Менеджмента	http://www.rjm.ru
Профессиональный портал для менеджеров	www.managerpro.ru
Журнал «Государственная служба».	http://www.gossluzhba.ucoz.ru/

12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п.п.	Вид учебной	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Перечень оборудования и технических средств обучения
--------	-------------	--	--

	работы		
1.	Лекционные занятия	Аудитории для проведения занятий лекционного типа в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы. Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.
2.	Практические занятия	Аудитория для проведения практических занятий	Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы. Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.
3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория (компьютерный класс с выходом в Интернет), для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Компьютер Intel Pentium Gold G5400 с выходом в Internet, Проектор ViewSonic . Принтер Samsung SCX-4200. Экран настенный Projecta. Веб-камера A4Tech.