



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И.  
Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Е.С. Замбрицкая

06.02.2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	2
Семестр	3

Магнитогорск  
2026 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры  
Менеджмента и государственного управления

21.01.2026, протокол № 6

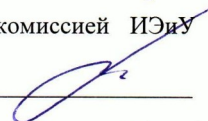
Зав. кафедрой



О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
06.02.2026 г. протокол № 1

Председатель



Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:

доцент кафедры кафедры ГМУиУП, канд. пед. наук



С.В. Коптякова

Рецензент:

начальник отдела кадров ОАО «МК\_МЕТИЗ»,



Д.А. Попов

## Лист актуализации рабочей программы

---

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2030 - 2031 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

приобретение компетенций в области практического применения эффективных методов, приемов и технологий управления человеческими ресурсами.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Управление человеческими ресурсами входит в обязательную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Основы экономики предприятия

Организационное поведение

Тайм-менеджмент

Учебная - ознакомительная практика

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Оплата труда персонала

Экономика труда

Анализ и прогнозирование рынка труда

Мотивация и стимулирование труда

Оценка и аттестация персонала организации

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Управление человеческими ресурсами» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;
ОПК-2.1	Осуществляет сбор, обработку данных для решения задач в сфере управления персоналом
ОПК-2.2	Выявляет закономерности, используя принципы и методы управления персоналом для анализа социально-экономические проблем и процессов в организации
ОПК-2.3	Обосновывает экономически, принимаемые управленческие решения

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 академических часов, в том числе:

- контактная работа – 55 академических часов;
- аудиторная – 54 академических часов;
- внеаудиторная – 1 академический час;
- самостоятельная работа – 89 академических часов;
- в форме практической подготовки – 0 академических часов;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. 1. Персонал как подсистема в системе управления организации								
1.1 Персонал как подсистема в системе управления организации	3				1	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу					1			
2. 2. Теория управления и роль человека в организации								
2.1 Теория управления и роль человека в организации	3				7,2	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу					7,2			
3. 3. Технология управления персоналом организации								
3.1 Технология управления персоналом организации	3	2		5	10	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3



						Работа с электронными библиотеками		
Итого по разделу		2		5	10			
4. 4. Профориентация и трудовая адаптация персонала								
4.1 Профориентация и трудовая адаптация персонала	3	2		6	10	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу		2		6	10			
5. 5 Основы организации труда персонала.								
5.1 Основы организации труда персонала.	3	4		6	10	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу		4		6	10			
6. 6 Управление социальным развитием персонала								
6.1 Управление социальным развитием персонала	3	4		4	11,3	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу		4		4	11,3			
7. 7 Оценка результатов деятельности персонала организации								
7.1 Оценка результатов деятельности персонала организации	3	4		4	10	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу		4		4	10			
8. 8 Управление поведением персонала организации								
8.1 Управление поведением персонала	3	2		7	10	Подготовка к занятию	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2,



организации						Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками		ОПК-2.3
Итого по разделу		2		7	10			
9. 9 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности								
9.1 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	3			4	10,8	Подготовка к занятию Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу				4	10,8			
10. итоговый контроль								
10.1 зачет	3					подготовка к зачету	зачет	ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.3
Итого по разделу					8,7			
Итого за семестр		18		36	80,3		зачёт	
Итого по дисциплине		18		36	89		зачет	

## 5 Образовательные технологии

В процессе преподавания дисциплины применяются традиционная и модульно-компетентностная технологии.

Лекции проходят как в традиционной форме, так и форме проблемных лекций и лекций визуализаций. Студентам предлагаются опорные конспекты, а затем происходит развертывание или краткое комментирование просматриваемых визуальных материалов. При проведении проблемных лекций новое знание студентам вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации.

Лекционный материал закрепляется в форме практических занятий. При проведении практических занятий используются методы интерактивного обучения, такие как работа в команде, направленная на решение общей задачи; деловых игр, позволяющих студентам имитировать реальную профессиональную деятельность; case-study - анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.

Самостоятельная работа стимулирует студентов к самостоятельной проработке тем в процессе написания рефератов, выполнения индивидуальных заданий, в процессе подготовки к практическим занятиям и итоговой аттестации.

## 6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

## 7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

## 8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) Основная литература:

1. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511489> (дата обращения: 10.03.2026).

2. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; ответственные редакторы С. А. Барков, В. И. Зубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7304-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512623> (дата обращения: 10.03.2026).

### б) Дополнительная литература:

### в) Методические указания:

### г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

#### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
LibreOffice	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Браузер Yandex	свободно распространяемое ПО	бессрочно
Linux Calculate	свободно распространяемое ПО	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="https://host.megaprolib.net/MP0109/Web">https://host.megaprolib.net/MP0109/Web</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>

### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета;
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы, решить тесты, выполнить проектные (творческие) задания.

### Организационно-методические рекомендации для подготовки к семинарским занятиям

*Семинар (лат. seminarium - буквально: "рассадник") – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.*

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою позицию;
- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

## РАЗДЕЛ 1. ПЕРСОНАЛ КАК ПОДСИСТЕМА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

### Тема 1.1 Теория управления и роли человека в организации

Государственная система управления трудовыми ресурсами. Эволюция принципов управления персоналом. Эволюция института службы кадров. Основные категории управления персоналом. Иерархия персонала, социальные группы. Задачи управления

персоналом. Классификация персонала. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией. Понятие трудового потенциала. Философия и концепция управления персоналом. Концепция управления персоналом, ее цели и составные части. Закономерности и принципы управления персоналом. Методы управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом.

### **Тема 1.2 Технология управления персоналом организации**

Технология управления персоналом и его развитием: найм, отбор, прием, деловая оценка персонала. Социализация, профориентация и трудовая адаптация персонала. Понятие формы и виды адаптации. Аспекты адаптации. Условия, способствующие успешной адаптации. Объективные и субъективные показатели, характеризующие адаптацию работников организации. Оценка результатов адаптации. Основы организации труда персонала. Обучение, аттестация персонала. Характер мобильности рабочей силы и экономические потери, вызывавшие мобильностью. Текучесть кадров. Три группы факторов, вызывающих движение персонала. Высвобождение персонала. Расчет экономической и социальной эффективности снижения текучести кадров.

## **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 2.1 Управление социальным развитием персонала**

. Управление социальной защитой. Организация обучения персонала. Виды и методы обучения. Роль службы управления персоналом в организации обучения. Основные требования к работникам ОК, обеспечивающим эффективность обучения сотрудников Организация проведения аттестации. Планирование и развитие карьеры. Преимущества и недостатки программ обучения. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением, работа с кадровым резервом. Планирование и подготовка резерва руководителя. Сущность и порядок формирования кадрового резерва. Контроль за работой с кадровым резервом. Инновации в управлении персоналом.

### **Тема 2.2 Управление поведением персонала организации.**

Особенности личностных характеристик работников. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Система стимулирования труда персонала. Понятие результативности труда персонала. Методы стимулирования результативности труда персонала. Вознаграждение и оплата труда в организации. Приверженность персонала. Управление текучестью персонала. Влияние социально-психологического климата на поведение и организацию труда персонала.

### **Тема 2.3 Оценка результатов деятельности персонала организации**

Анализ и описание работы (должности) и рабочего места. Оценка результатов труда персонала организации. Оценка результатов деятельности подразделений управления персоналом и организации в целом. Оценка затрат на персонал. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.

## **Примерные задачи к практическим (семинарским) занятиям**

### ***Практическое задание 1.1***

*Ситуация «Выбор стратегии управления персоналом»*

Описание ситуации

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и найм персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

#### **Постановка задачи**

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

#### **Методические указания**

Задача преследует цель закрепления лекционного материала по двум темам: «Цели и функции системы управления персоналом» и «Стратегия управления персоналом». Студентам предлагается таблица, с заполненными двумя левыми столбцами, в которых содержатся название и краткое описание характерных черт стратегий организации, и незаполненным правым столбцом. После ознакомления с содержанием таблицы студентам предлагается заполнить свободные ячейки правого столбца теми характеристиками стратегии управления персоналом, которые, на их взгляд, соответствуют данной стратегии организации. После выполнения задания всеми студентами рекомендуется обсудить полученные результаты в группе.

#### **взаимосвязь стратегий организации и управления персоналом**

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления человеческими ресурсами
1	2	3
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	
Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	
Стратегия	Суть данной стратегии раскрывается в ее	

максимизации прибыли	названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции	
	Все внимание – росту производительности	
Стратегия выживания	Главная цель – спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	
Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются	

### **Практическое задание 1.2**

*«Определение соответствия программы работ при высвобождении персонала причинам увольнения»*

*Исходные данные и постановка задачи.* Необходимо установить, какие мероприятия из общей программы работ при высвобождении персонала следует применять к сотрудникам организации, имея в виду конкретные причины их увольнения. При этом частным решением может быть вывод о том, что по отношению к тому или иному сотруднику в силу определенной причины увольнения не следует применять программу работ при высвобождении персонала.

Решение задачи основывается на содержании программы работ при высвобождении персонала и сопоставлении этой программы с причинами увольнений, имеющих законодательное закрепление.

На предварительном этапе участникам решения задачи следует сформулировать состав мероприятий, проводимых администрацией организации при высвобождении персонала. Исходные данные задачи: изложение статей Трудового кодекса РФ, имеющих отношение к увольнению работников из организаций, а также указания на то, по какой статье увольняется тот или иной сотрудник условной организации. Состав и содержание причин увольнения и соответствующих статей приведены ниже.

*Увольнение по инициативе администрации* (ст. 81 ТК РФ) может быть обусловлено такими причинами, как:

- ликвидация предприятия, сокращение численности или штата работников;
- несоответствие сотрудника занимаемой должности или выполняемой работе;
- неисполнение работником своих служебных обязанностей без уважительных причин;
- прогул, в том числе отсутствие на работе более трех часов в течение рабочего дня;
- неявка на работу вследствие болезни в течение более четырех месяцев подряд;
- восстановление на работе сотрудника, ранее выполнявшего эту работу;
- появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения;
- совершение по месту работы хищения государственного или общественного имущества;
- однократное грубое нарушение руководителем организации или его заместителями своих служебных обязанностей;
- совершение работником, обслуживающим денежные или товарные ценности, таких действий, которые дают основание для утраты доверия к нему со стороны администрации;
- совершение работником, выполняющим воспитательные функции, аморального поступка.

*Увольнение по соглашению сторон* - прекращение трудового договора (контракта) между администрацией и сотрудником (ст. 78 ТК РФ).

*Увольнение по инициативе работника* - расторжение трудового договора (контракта) по желанию сотрудника (п. 6 ст. 77, ст. 79, 80 ТК РФ).

Законодательством предусмотрено право работников расторгнуть трудовой договор, заключенный на неопределенный срок (ст. 80 ТК РФ), а также в ряде случаев право расторжения срочного трудового договора (п. 6 ст. 77, ст. 79 ТК РФ).

*Увольнение по истечении срока трудового договора (контракта)* - прекращение срочного трудового договора (заключенного на определенный срок или на время выполнения определенной работы) (п. 2 ст. 77 ТК РФ).

Данные о причинах увольнения нескольких сотрудников организации могут быть представлены в следующей таблице.

№ п/п	Сотрудник	Причина увольнения (статья ТК РФ)
1	Г-н А	п.1 ст. 81
2	Г-н В	п. 7 ст. 81
3	Г-жа С	п. 2 ст. 77
4	Г-н Д	п. 1 ст. 77
5	Г-жа Е	ст. 80

### **Методические указания**

На предварительном этапе участникам решения задачи следует сформулировать разделение высвобождаемых сотрудников на группы по укрупненным причинам увольнения, которые положены в основу разделения мероприятий администрации по их видам.

На основании сходных данных следует установить содержание статей Трудового кодекса РФ, по которым увольняются сотрудники организации, т.е., например, в чем заключается причина увольнения г-на А по п. 1 ст. 81, и т.п.

После этого участники решения задачи должны ответить на вопрос, к кому из сотрудников, перечисленных в таблице, и какие конкретно мероприятия по программе работ администрации при высвобождении персонала следует применить.

### *Практическое задание 1.3*

*«Определение требований к кандидатам.*

**Составление резюме»**

**Описание ситуации**

Молодой специалист, закончивший вуз по специальности «Менеджмент», прочитал в газете объявление о наборе в организацию специалистов его профиля, В объявлении излагается просьба составить резюме и представить его работодателю.

**Постановка задачи**

Составьте свое резюме на замещение должности менеджера по персоналу.

**Методические указания**

Резюме (в переводе с латинского означает «жизнеописание») - информация о себе, представляемая работодателем работодателю.

По тому, как составлено резюме, уже можно составить предварительное мнение о кандидате. Удачное резюме может стать поводом для интервью, т.е. личной встречи с работодателем или его представителем. Резюме должно соответствовать определенным требованиям: без длинных предложений, пассивных форм.

Главная цель резюме - продемонстрировать работодателю не то, что интересует вас как кандидата на работу, какова ваша личная цель или что вы хотите получить, а то, насколько вы, именно вы, можете быть полезны организации, почему именно вы лучше других кандидатов подходите для замещения объявленной конкурсной вакантной

должности. При этом главное, что вы предлагаете именно выгодную для организации сделку, продавая свои способности, свой опыт, свои знания, свое время.

Резюме открывается фамилией, именем и отчеством кандидата. Далее следуют персональные данные: гражданство, дата и место рождения, возраст и, главное, домашний адрес, телефоны для связи, возможно, адрес электронной почты или собственного сайта в Интернете.

Кандидат должен ясно и четко сформулировать свою цель, какую работу он ищет, на какую должность он претендует.

Последующие разделы: опыт работы или трудовая деятельность, образование, звания и награды - должны подтверждать заявленные притязания кандидата на замещение именно рассматриваемой должности. Данные о трудовой деятельности принято располагать в **обратном хронологическом порядке**. Особенно важно отразить в этой части резюме основные выполняемые функции, достижения и успехи. Четкость отражения выполняемых функций и конкретность достижений - вот основные черты этих разделов. Также следует указать: программное обеспечение, иностранные языки, которым Вы владеете и уровень их знания; наличие водительских прав; общественную деятельность, которой Вы занимаетесь.

В заключение кандидаты перечисляют дополнительные навыки, дают некоторую личную информацию о чертах своего характера, отражают свои увлечения (хобби).

Примерная форма резюме:

#### **Образец 1**

**Иванов Иван Иванович**

**Адрес:** г. Киев, ул. Горького д. 123 кв. 321

**Телефон:** дом. 765-43-21 (20:00-23:00), 80684444444

**Дата и место рождения:** 23 марта 1977, г. Харьков

**Семейное положение:** женат, сын.

#### **Опыт работы:**

- С 31 марта 2003 года по данный момент, в ООО «Рога и Копыта» г. Киев (Рекламное агентство) на должности IT-maneger более 50 компьютеров Windows 95/98/2000/XP, несколько серверов Windosw NT 4/ несколько серверов Windows 2000 Server / несколько Linux server (Apache, FTP, Postfix, Spamassassin, antivirus (Clam), iptables, и т.д.), удалённые сервера, так же в мои обязанности входит вся сеть (прокладка и обслуживание), телефонная сеть (прокладка, обслуживание внутренних и городских телефонов, мини АТС Panasonic 1238 подключение, настройка, обслуживание), Интернет (все взаимоотношения с провайдером по прокладке и поддержки HC), покупка, сборка, определение неисправности, ремонт компьютеров, взаимоотношение с фирмами предоставляющими услуги по заправке картриджей, обслуживание и небольшой ремонт оргтехники и периферии, учёт компьютерной и офисной техники.

- С 1 декабря 2000 года по март 2003, работал в ООО «СтримС» г. Киев (разработка программного обеспечения) на должности системный администратор / программист (сеть (витая пара) более 40 компьютеров Windows 98/NT4/2000/XP, серверы Windows NT4 / 2000 / Linux, база данных Oracle 8i, почтовый сервер, WEB, выделенные линии, маршрутизатор Cisco 1720, ip телефония, мини АТС Panasonic 308, программирование SQL, JAVA)

- С октября 2000 года работал на заводе «АвтоТрактор» г. Харьков на должности инженер-программист (программирование микроконтроллеров PIC фирмы Microchip);

- С сентября 1999 года, работал в ИКА «Оику» и ЧП «Сатик» г. Александрия (продажа, модернизация, ремонт компьютерной и офисной техники) на должности начальника тех. отдела;

#### **Образование:**

- «Харьковский национальный университет радиоэлектроники», специальность «Компьютерные интеллектуальные системы и сети» (Закончил в 2002).
- «Харьковский индустриальный техникум», диплом математик техник программист (Закончил в 1996);

#### **Дополнительные сведения:**

- Ответственный, энергичный, общительный, собран и целеустремлён, легко обучаюсь новому;
- Моё хобби – всё, что связано с компьютерами;
- Английский – технический.

#### **Образец 2**

**Иванов Иван Владимирович**

1977г.р.

тел: (044) 3333333, (050) 8888888

E-Mail: big.mir@big.mir

#### **Ищу вакансию**

- 1) руководителя группы разработчиков;
- 2) разработчика программно-аппаратных комплексов и систем;
- 3) разработчика, наладчика РЭА;
- 4) системного администратора;
- 5) инженера-конструктора, технолога на механосборочное производство.

#### **Стаж работы**

Внештатно - Bystronic (Швейцария) - монтаж и настройка листогибочных прессов и машин для лазерного раскроя листового металла, обучение персонала, гарантийное и послегарантийные обслуживание (по СНГ).

С 09.2000 по сей час - ООО Энеркон г.Киев - Системный инженер

Разработка узлов и систем телеконтроля и телеуправления. Разработка и руководство проектами. Клиентами разработанных систем являются предприятия коммунальной, нефтетранспортной, химической, металлургической, ядерной промышленности и др.

С 09.1998 по 09.2000 - АО завод "Автоштамп" - Инженер-технолог лазерной резки листового металла.

Создание разверток деталей и технологический контроль изготовления программ для лазерной резки листового металла станком BySprint 1800/3015 фирмы Bystronic (Швейцария). Обслуживание станков от Haemmerle, Beyeler, Bystronic.

С 02.1998 по 09.1998 - АО завод "Автоштамп" - Техник-программист.

Создание управляющих программ для BySprint 1800/3015, а также администрирование участка лазерной резки.

С 1997 по 02.1998 - СКБ "Микроконт" – Программист.

Разработка программ управления бетонными заводами, заводами сухих смесей и др.

С 1995 по 1996 - Телестудия "НТА" г. Александрия - Оператор монтажа и эфира.

Видеосъемки, монтаж. Работа в полевых условиях. Компьютерный монтаж.

С 1994 по 1995 - АО "Аркад" - Наладчик.

Сборка, наладка и ремонт ПК. Установка и монтаж сетей "под ключ".

#### **Образование**

С 1991 по 1996 - Александрийский Индустриальный Техникум.

Математик- программист.

С 1996 по 2002 - Кременчужский Государственный Политехнический Университет.

Электропривод и автоматизация технологических процессов.

#### **О себе**

Длительное время работаю в области разработки и внедрения информационных и машиностроительных технологий. Имею большой опыт в проектировании и внедрении систем автоматизации. Хорошее знание номенклатуры рынка IT и современной элементной базы. Из личных качеств хотелось бы отметить ответственность и целеустремленность. Требователен к подчиненным. Неконфликтен.

Администрирование компьютерных сетей и их монтаж.(Novell, NT, 2000, 9x).

Всестороннее знание ПК software и hardware.

Разработка микроконтроллеров на Z80, 8085, 8252, PICX, AT89 X, AT90 X, IPC@CHIP.

Программирование на Pascal, Delphi, Assembler, C.

Работа с OrCad, P-Cad, PCAD-2001(Accel EDA), Corel Draw!, Visio и др.

Не чуждо машиностроение. Разработка чертежей в Компас-график, AutoCad-2000.

Разработка и изготовление металлоконструкций различной степени сложности.

Работа с видеосъемочным и видеомонтажным оборудованием.

Хорошее знание английского языка (в основном технического).

### **Интересы / хобби**

Основные области интересов: микроконтроллеры, сети, PC периферия, фантастическая [литература](#), музыка и велотехника.

**P.S. Имею личную лабораторную базу (серьезную). Возможна телеработа или работа по контракту.**

### ***Практическое задание 2.1***

По итогам работы за год компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч), чем вызвал большое недовольство работников и конфликтную ситуацию в бригаде.

Как бы вы разделили эту сумму, и какие еще методы стимулирования применили бы, учитывая состав бригады?

#### **Состав бригады:**

**1.Петр, самый молодой работник, 20 лет.** Не женат, увлекается спортом, современной музыкой. Профессию выбрал случайно в отношении карьеры не определился. Порученные работы старается выполнять хорошо, но безынициативен, оценка работы средняя.

**2.Андрей, молодой рабочий, 25 лет.** Работает по призванию (рабочая династия). Семья, маленький ребенок. Очень сильны мотивы сделать карьеру, достичь целей. Инициативен, полностью отдает себя работе, оценка труда высокая. Имеет большое желание учиться, повышать квалификацию. Его цель- стать вице-президентом компании, а в ближайшей перспективе – бригадиром.

**3.Анатолий, рабочий 40 лет.** Семья, двое детей – студентов. Работает стабильно хорошо, оценка работы высокая. К моральным стимулам равнодушен, также как и к карьере. Преимущество отдает материальному стимулированию, так как оплачивает учебу детей и лечение жены, страдающей хроническим заболеванием. Свободное время проводит на даче, увлекается садоводством.

**4.Иван, бригадир, 43 года.** Тщеславен, своей карьерой не доволен, должность бригадира считает не соответствующей своим способностям. Активно участвует в общественной жизни компании, член партии ЛДПР. Это отнимает много времени, поэтому результаты работы средние. Разведен, особых материальных затруднений не испытывает. С большим желанием повышает квалификацию, участвует в работе выездных учеб.

**5.Алексей, пожилой работник, 58 лет, 2 года до пенсии.** Большой профессиональный опыт, знания, навыки, снижающаяся физическая активность. Незаменим при консультировании в сложных ситуациях, наставник самого молодого работника. Женат, четверо внуков. Увлекается мемуарами, историей, ждет выхода на пенсию.

### ***Практическое задание 2.2***

Существует четыре категории работников, по которым ведется планирование:

1. Действующий персонал;

2. Новички;
3. Потенциальные сотрудники;
4. Персонал, покинувший организацию.

В отношении каждой из этих категорий менеджмент компании должен принимать разные действия (табл. 1).

**Таблица 1**

**Действия, принимаемые менеджерами в отношении персонала**

Категории работников	Управленческие действия
Действующий персонал	1 Оценка производительности труда
Новички	2 Распределение работников
Потенциальные сотрудники	3 Обучение и развитие
Персонал, покинувший организацию	4 Оплата и <a href="#">мотивация</a>
	5 Карьерный рост
	6 Методы найма
	7 Процедуры отбора
	8 <a href="#">Введение</a> в должность
	9 Условия заключения договоров
	10 Процесс адаптации
	11 Обучение
	12 Методы найма
	13 Внешние связи
	14 Уровень оплаты труда
	15 Бонусы для персонала
	16 Увольнение по инициативе администрации
	17 Выход на пенсию
	18 Текучесть персонала

Соотнесите управленческие действия с категориями работников

**Практическое задание 2.3**

*Ситуация для анализа «Неожиданно карьерный рост почти прекратился»*

Петр Евгеньевич собирался отметить в следующем году сове сорокалетие. За последние восемь лет он осуществил быстрый карьерный рост в крупной, быстро развивающейся компании по производству и реализации продуктов питания. Он начинал координатором отдела сбыта, затем перешел на должность инженера по поддержке сбыта. Потом продвинулся на должность руководителя группы. Впоследствии он стал менеджером по работе с ключевыми клиентами. Затем его повысили до уровня менеджера по сбыту в регионе. Два года он работал директором по сбыту по всей России, а последние пять лет – заместителем директора по сбыту в масштабе СНГ. Зарботки его вполне уст раивали. Большие комиссионные выплаты при условии успешной реализации ставили сотрудников отдела сбыта в число наиболее высокооплачиваемых в компании. Вместе с тем в последний год интерес к работе начал снижаться. Не было ощущения успеха, особого признания со стороны руководства. Он неоднократно давал понять руководству, что готов расти и двигаться дальше. Но ответных шагов со стороны руководства не последовало.

Недавно он обсуждал эту проблему со своим коллегой из другой компании – менеджером по группе ведущих торговых марок компании. В развитии их карьеры было много общего: сначала бурный рост, а затем заметное затухание и практическое прекращение карьерного роста при приближении к границе сорокалетнего возраста. Петр Евгеньевич серьезно задумался над данной проблемой. Три вопроса особенно волновали его.

1. Как объяснить замедление карьерного роста?
2. Какие обстоятельства объективного характера могли этому предшествовать?

3. Какие мероприятия могли бы способствовать разрешению создавшегося противоречия?

### ***Тестовые задания***

*1. Что следует понимать под категорией «персонал»?*

- а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
- б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;
- в) объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

*2. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):*

- а) административные;
- б) экономические;
- в) статистические;
- г) социально-психологические;
- д) стимулирования.

*3. Выберите из перечисленных ниже подсистем управления организацией те, которые не являются функциональными подсистемами управления персоналом (при необходимости указать несколько):*

- а) управление стандартизацией;
- б) управление нормированием;
- в) нормативное обеспечение управления персоналом;
- г) управление работой с персоналом;
- д) управление ресурсами;
- е) управление техникой безопасности на производстве.

*4. Основные черты российского подхода к управлению персоналом в организации (при необходимости указать несколько):*

- а) главное — выполнение обязанностей;
- б) главное — реализация трудовых заданий;
- в) низкие гарантии для работника;
- г) высокие гарантии для работника;
- д) оплата труда в зависимости от стажа;
- е) оплата труда в зависимости от результатов;

- ж) формальные отношения с подчиненными;
- з) широко распространенное делегирование власти;
- и) отсутствие конкуренции между работниками.

5. *Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы (выберите правильные ответы):*

- а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы?
- б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом?
- в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ?
- г) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба?
- д) как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями?
- е) каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия?
- ж) какова эффективность функционирования кадровых служб?

6. *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.

7. *К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся (при необходимости указать несколько):*

- а) психологические тесты;
- б) проверка знаний;
- в) проверка профессиональных навыков;
- г) графические тесты.

8. *Что представляет процесс подбора персонала?*

- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
- б) прием сотрудников на работу;
- в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

9. *Какие методы привлечения кандидатов могут быть рекомендованы институту, ищущему замену заведующему кафедрой бухгалтерского учета (при необходимости указать несколько)?*

- а) поиск внутри организации;

- б) подбор с помощью сотрудников организации («по связям»);
- в) самопроявившиеся кандидаты;
- г) объявления в средствах массовой информации;
- д) государственные агентства занятости;
- е) частные агентства по подбору персонала.

*10. Развитие персонала — это...*

- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;
- в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;
- г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;
- д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.

*11. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:*

- а) резерв руководителей на выдвижение;
- б) аттестационная комиссия;
- в) резерв кадров;
- г) кадровая служба.

*12. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:*

- а) горизонтального типа;
- б) вертикального типа;
- в) центростремительного типа.

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

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

г) трудовой контракт.

*14. Оценка деятельности подразделений управления персоналом — это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):*

а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;

б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;

в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений

*15. Постулаты теории человеческих отношений гласят (при необходимости указать несколько вариантов ответов):*

а) труд не приносит удовлетворения индивиду;

б) индивиды стремятся к самостоятельности;

в) требуется жесткий контроль за работниками;

г) труд приносит удовлетворение индивиду;

д) индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей предприятия.

е) большинство индивидов ответственно, способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю;

ж) индивиды стремятся быть полезными и значимыми.

*16. Внешними участниками фирмы являются:*

а) собственники;

б) менеджеры; 17

в) работники;

г) деловые партнеры;

д) органы местного самоуправления;

е) профсоюзы.

*17. Для внутренней кадровой политики характерно:*

а) невысокие издержки подготовки нужных кадров;

б) значительные сроки получения новых кадров;

в) риск потери вложений в подготовку сотрудников;

г) высокий имидж фирмы на рынке труда.

*18. Резерв руководителей на выдвижение формируется:*

а) на все должности специалистов и руководителей в организации;

б) на все должности руководителей;

в) только на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время;

г) на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время и в будущем.

*19. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:*

а) да;

б) иногда;

в) нет.

*20. Основные функции управления персоналом:*

а) подбор персонала;

б) деловая оценка персонала;

в) адаптация персонала;

г) мотивация персонала;

д) управление деловой карьерой

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-1: Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала		
ПК-1.1	Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<p><i>Тестовые задания</i></p> <p>1. Что следует понимать под категорией «персонал»?</p> <p>а) часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;</p> <p>б) трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;</p> <p>в) объединение работников, совместно реализующих цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.</p> <p>2. Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):</p> <p>а) административные;</p> <p>б) экономические;</p> <p>в) статистические;</p> <p>г) социально-психологические;</p> <p>д) стимулирования.</p> <p>3. Выберите из перечисленных ниже подсистем управления организацией те, которые не являются функциональными подсистемами управления персоналом (при необходимости указать несколько):</p>

- |  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>а) управление стандартизацией;</li><li>б) управление нормированием;</li><li>в) нормативное обеспечение управления персоналом;</li><li>г) управление работой с персоналом;</li><li>д) управление ресурсами;</li><li>е) управление техникой безопасности на производстве.</li></ul> <p>4. Основные черты российского подхода к управлению персоналом в организации (при необходимости указать несколько):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) главное — выполнение обязанностей;</li><li>б) главное — реализация трудовых заданий;</li><li>в) низкие гарантии для работника;</li><li>г) высокие гарантии для работника;</li><li>д) оплата труда в зависимости от стажа;</li><li>е) оплата труда в зависимости от результатов;</li><li>ж) формальные отношения с подчиненными;</li><li>з) широко распространенное делегирование власти;</li><li>и) отсутствие конкуренции между работниками.</li></ul> <p>5. Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы (выберите правильные ответы):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы?</li><li>б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом?</li><li>в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ?</li><li>г) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба?</li><li>д) как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями?</li></ul> |
|--|---|

	<p>е) каких затрат потребуют запланированные кадровые мероприятия?</p> <p>ж) какова эффективность функционирования кадровых служб?</p> <p>6. Адаптация — это...</p> <p>а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;</p> <p>б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;</p> <p>в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.</p> <p>7. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся (при необходимости указать несколько):</p> <p>а) психологические тесты;</p> <p>б) проверка знаний;</p> <p>в) проверка профессиональных навыков;</p> <p>г) графические тесты.</p> <p>8. Что представляет процесс подбора персонала?</p> <p>а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;</p> <p>б) прием сотрудников на работу;</p> <p>в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.</p> <p>9. Какие методы привлечения кандидатов могут быть рекомендованы институту, ищущему замену заведующему кафедрой бухгалтерского учета (при необходимости указать несколько) ?</p> <p>а) поиск внутри организации;</p> <p>б) подбор с помощью сотрудников организации («по связям»);</p> <p>в) самопроявившиеся кандидаты;</p>
--	---

		<p>г) объявления в средствах массовой информации;</p> <p>д) государственные агентства занятости;</p> <p>е) частные агентства по подбору персонала.</p> <p>10. Развитие персонала — это...</p> <p>а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;</p> <p>б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;</p> <p>в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;</p> <p>г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;</p> <p>д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.</p> <p>11. Специально сформированная группа работников, по своим качествам соответствующая требованиям, предъявляемым к руководителям определенного ранга, прошедших аттестационный отбор, специальную управленческую подготовку и достигших положительных результатов в производственно-коммерческой деятельности организации:</p> <p>а) резерв руководителей на выдвижение;</p> <p>б) аттестационная комиссия;</p> <p>в) резерв кадров;</p> <p>г) кадровая служба.</p> <p>12. Доверительные обращения руководителя к сотруднику есть проявления внутриорганизационной карьеры:</p> <p>а) горизонтального типа;</p> <p>б) вертикального типа;</p>
--	--	--

		<p>в) центростремительного типа.</p> <p>13. Правовой акт, регулирующий трудовые, социально-экономические, профессиональные отношения между работодателем и наемными работниками в организации, есть:</p> <p>а) трудовое соглашение;</p> <p>б) трудовой договор;</p> <p>в) коллективный договор;</p> <p>г) трудовой контракт.</p> <p>14. Оценка деятельности подразделений управления персоналом — это системный процесс, направленный на (выберите все правильные ответы):</p> <p>а) соизмерение затрат и результатов, связанных с деятельностью кадровых служб;</p> <p>б) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности организации в целом;</p> <p>в) соотношение результатов деятельности кадровых служб с итогами деятельности других подразделений</p>
ПК -1.2	Формирует систему, методы и формы поиска, подбора и отбора персонала	<p>15. Постулаты теории человеческих отношений гласят (при необходимости указать несколько вариантов ответов):</p> <p>а) труд не приносит удовлетворения индивиду;</p> <p>б) индивиды стремятся к самостоятельности;</p> <p>в) требуется жесткий контроль за работниками;</p> <p>г) труд приносит удовлетворение индивиду;</p> <p>д) индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей предприятия.</p> <p>е) большинство индивидов ответственно, способно к самостоятельности, к творчеству, к личному самоконтролю;</p> <p>ж) индивиды стремятся быть полезными и значимыми.</p> <p>16. Внешними участниками фирмы являются:</p>

	<p>а) собственники;</p> <p>б) менеджеры; 17</p> <p>в) работники;</p> <p>г) деловые партнеры;</p> <p>д) органы местного самоуправления;</p> <p>е) профсоюзы.</p> <p>17. Для внутренней кадровой политики характерно:</p> <p>а) невысокие издержки подготовки нужных кадров;</p> <p>б) значительные сроки получения новых кадров;</p> <p>в) риск потери вложений в подготовку сотрудников;</p> <p>г) высокий имидж фирмы на рынке труда.</p> <p>18. Резерв руководителей на выдвижение формируется:</p> <p>а) на все должности специалистов и руководителей в организации;</p> <p>б) на все должности руководителей;</p> <p>в) только на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время;</p> <p>г) на должности, оказывающие особое влияние на деятельность организации в настоящее время и в будущем.</p> <p>19. Исследования показывают, что налаженная система профессионально-квалификационного продвижения персонала в организации сокращает текучесть рабочей силы:</p> <p>а) да;</p> <p>б) иногда;</p> <p>в) нет.</p> <p>20. Основные функции управления персоналом:</p> <p>а) подбор персонала;</p>
--	--

		<p>б) деловая оценка персонала;</p> <p>в) адаптация персонала;</p> <p>г) мотивация персонала;</p> <p>д) управление деловой карьерой</p>
--	--	---

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания**

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем

*Методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов*

***Подготовка к лекции***

Важным условием освоения теоретических знаний является ведение конспектов лекций, овладение научной терминологией.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы.

**Лекция** является важнейшей формой организации учебного процесса, так как:

- знакомит с новым учебным материалом
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания
- систематизирует учебный материал
- ориентирует в учебном процессе.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.

Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

***Подготовка к семинарам***

Цель семинара – обобщение и закрепление изученного курса. Студентам предлагаются для освещения сквозные концептуальные проблемы. Подготовка к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы.

Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме.

При подготовке следует использовать лекционный материал и учебную литературу. Следует внимательно прочесть свой конспект лекции по изучаемой теме и

рекомендуемую к теме семинара литературу. При этом важно научиться выделять в рассматриваемой проблеме самое главное и сосредотачивать на нем основное внимание при подготовке.

Для более глубокого постижения курса и более основательной подготовки рекомендуется познакомиться с указанной дополнительной литературой. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

С незнакомыми терминами и понятиями следует ознакомиться в предлагаемом глоссарии, словаре или энциклопедии.

Ответ на каждый вопрос из плана семинарского занятия должен быть доказательным и аргументированным, студенту нужно уметь отстаивать свою точку зрения. Для этого следует использовать документы, монографическую, учебную и справочную литературу. Активно участвуя в обсуждении проблем на семинарах, студенты учатся последовательно мыслить, логически рассуждать, внимательно слушать своих товарищей, принимать участие в спорах и дискуссиях.

Для успешной подготовки к устному опросу, студент должен законспектировать рекомендуемую литературу, внимательно осмыслить фактический материал и сделать выводы. Студенту надлежит хорошо подготовиться, чтобы иметь возможность грамотно и полно ответить на заданные ему вопросы, суметь сделать выводы и показать значимость данной проблемы для изучаемого курса.

Студенту необходимо также дать анализ той литературы, которой он воспользовался при подготовке к устному опросу на семинарском занятии. При подготовке, студент должен правильно оценить вопрос, который он взял для выступления к семинарскому занятию. Но для того, чтобы правильно и четко ответить на поставленный вопрос, необходимо правильно уметь пользоваться учебной и дополнительной литературой.

Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом.
- раскрытие сущности проблемы.
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической

деятельности.

Разумеется, студент не обязан строго придерживаться такого порядка изложения, но все аспекты вопроса должны быть освещены, что обеспечит выступлению необходимую полноту и завершенность. Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

### ***Подготовка презентации и доклада***

Презентация, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... способ подачи информации, в котором присутствуют рисунки, фотографии, анимация и звук».

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.
2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).
3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.
4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.
5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.
6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).
7. Проверить визуальное восприятие презентации.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов.

Для **текстовой информации** важен выбор шрифта, для графической – яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

#### ***Текстовая информация:***

1. размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
2. цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
3. тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
4. курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

#### ***Графическая информация:***

5. рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
6. желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
7. цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
8. иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;

9. если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

***Единое стилевое оформление:***

стиль может включать:

10. определенный шрифт (гарнитура и цвет), цвет фона или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и др.;

11. не рекомендуется использовать в стилевом оформлении презентации более 3 цветов и более 3 типов шрифта;

12. оформление слайда не должно отвлекать внимание слушателей от его содержательной части;

13. все слайды презентации должны быть выдержаны в одном стиле.

***Практические советы по подготовке презентации:***

***Готовьте отдельно:***

14. печатный текст + слайды + раздаточный материал;

15. слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;

***Текстовое содержание презентации:***

– устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;

– рекомендуемое число слайдов 17-22;

– обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;

– раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Доклад, согласно толковому словарю русского языка Д.Н. Ушакова: «... сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию».

Тема доклада должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе.

Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный

регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

### ***Подготовка и написание реферата***

Реферат, как форма обучения студентов – это краткий обзор максимального количества доступных публикаций по заданной теме, с элементами сопоставительного анализа данных материалов и с последующими выводами.

При проведении обзора должна проводиться и исследовательская работа, но объем ее ограничен, так как анализируются уже сделанные предыдущими исследователями выводы и в связи с небольшим объемом данной формы работы.

*Цель написания рефератов является:*

1. привитие студентам навыков библиографического поиска необходимой литературы (на бумажных носителях, в электронном виде);
2. привитие студентам навыков компактного изложения мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу в письменной форме, научно грамотным языком и в хорошем стиле;
3. приобретение навыка грамотного оформления ссылок на используемые источники, правильного цитирования авторского текста;
4. выявление и развитие у студента интереса к определенной научной и практической проблематике с тем, чтобы исследование ее в дальнейшем

*Требования к содержанию:*

1. материал, использованный в реферате, должен относиться строго к выбранной теме;
2. необходимо изложить основные аспекты проблемы не только грамотно, но и в соответствии с той или иной логикой (хронологической, тематической, событийной и др.)
3. при изложении следует сгруппировать идеи разных авторов по общности точек зрения или по научным школам;
4. реферат должен заканчиваться подведением итогов проведенной исследовательской работы: содержать краткий анализ-обоснование преимуществ той точки зрения по рассматриваемому вопросу, с которой Вы солидарны.

*Структура реферата.*

1. титульный лист
2. Введение – раздел реферата, посвященный постановке проблемы, которая будет рассматриваться и обоснованию выбора темы.
3. Основная часть – это звено работы, в котором последовательно раскрывается выбранная тема. Основная часть может быть представлена как цельным текстом, так и разделена на главы. При необходимости текст реферата может дополняться иллюстрациями, таблицами, графиками, но ими не следует перегружать текст.
4. Заключение – данный раздел реферата должен быть представлен в виде выводов, которые готовятся на основе подготовленного текста. Выводы должны быть краткими и четкими. Также в заключении можно обозначить проблемы, которые были выявлены в ходе работы над рефератом, но не были раскрыты в работе.
5. Список источников и литературы. В данном списке называются как те источники, на которые ссылается студент при подготовке реферата, так и все иные, изученные им в связи с его подготовкой. В работе должно быть использовано не менее 5 разных источников, из них хотя бы один – на иностранном языке. Работа, выполненная с использованием материала, содержащегося в одном научном источнике, является явным плагиатом и не принимается. Оформление Списка источников и литературы должно соответствовать требованиям библиографических стандартов.

### ***Тестирование***

*Текущее тестирование* – это контроль знаний с помощью тестов, которые состоят из вопросов и вариантов ответов для выбора. Тестовая форма контроля знаний

предполагает целенаправленное приобретение знаний, включающая в себя такие основные стадии, как реальный опыт участника тестирования и практика самостоятельного освоения учебного материала.

Тестовые задания делятся на несколько групп. Задания закрытого типа с выбором одного или нескольких правильных ответов. Предложение нескольких альтернативных вариантов ответа позволяют обучающимся самостоятельно разобраться в том или ином вопросе, а также сформировать целостное представление основных проблем.

Вторая группа представляет собой задания на восстановление соответствия, третья – на восстановление последовательности. Четвертую группу образуют задания открытого типа, в которых правильный ответ надо сформулировать самому обучающемуся. Пятая группа заданий связана с поиском и исправлением фактологических ошибок в тексте; шестая – выполнением творческого задания по тексту источника.

### ***Методические рекомендации для подготовки к зачету***

1. Подготовка к зачету заключается в изучении тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и семинарских занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.
2. Зачет по курсу проводится в виде тестирования или устного собеседования. К сдаче зачета допускаются только те студенты, которые работали успешно и выполнили в течение семестра контрольные работы.
3. На зачет по курсу (в том числе и на итоговое тестирование) студент обязан предоставить:
  - полный конспект лекций (даже в случаях разрешения свободного посещения учебных занятий);
  - полный конспект семинарских занятий.
4. На зачете по билетам студент даёт ответы на вопросы билета после предварительной подготовки. Студенту предоставляется право отвечать на вопросы билета без подготовки по его желанию. Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос билета, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.
5. Качественной подготовкой к зачету является:
  - полное знание всего учебного материала по курсу;
  - свободное оперирование материалом;
  - демонстрация знаний дополнительного материала;
  - чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы.

В период подготовки к зачетной сессии проводится итоговое занятие, целью проведения которого является поведение итогов самостоятельной работы студентов, обобщение и закрепление изученного материала. Студенты имеют возможность получить от преподавателей исчерпывающие ответы на все неясные вопросы.

Подготовка к зачету может считаться успешно завершённой, если студент может ответить на все вопросы для подготовки к зачету. Кроме того, студент должен хорошо владеть основной терминологией учебной дисциплины