

Министерство образования Азербайджанской Республики  
Общество с ограниченной ответственностью  
«Азербайджанский Государственный Экономический Университет»  
Дербентский филиал Общества с ограниченной ответственностью  
«Азербайджанский Государственный Экономический Университет»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**по дисциплине**

**Б3.В.ОД.11 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

Направление подготовки  
*38.03.01 «Экономика»*

Профиль подготовки  
*Бухгалтерский учет, анализ и аудит*

Квалификация (степень) выпускника  
*Бакалавр*

Форма обучения  
*очная, заочная*

## Содержание

	стр.
1. Цель и задачи учебной дисциплины	3
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине	3
3. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата	4
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и академических часах	4
5. Структура и содержание дисциплины	5
5.1. Структура дисциплины	5
5.2. Содержание тем лекционных занятий	6
5.3. Содержание тем практических (семинарских) занятий	7
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (по модулю)	8
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)	10
7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины	10
7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций	10
7.3. Примерные (типовые) контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации	10
7.4. Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление персоналом»	16
7.5. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	17
8. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля)	18
9. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины (модуля)	19
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	19
11. Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)	23
12. Материально-техническое обеспечение дисциплины	23
13. Образовательные технологии	23

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

*Целями освоения* учебной дисциплины «Управление персоналом» являются приобретение студентами теоретических знаний, а также формирование практических умений и навыков по управлению персоналом, эффективного использования способностей сотрудников предприятия и проведения кадровой политики на предприятиях и в организациях всех сфер народного хозяйства.

В рамках учебной дисциплины «Управление персоналом» осуществляется подготовка студентов к решению следующих *профессиональных задач* в соответствии с видами профессиональной деятельности:

*расчетно-экономическая деятельность:*

- подготовка исходных данных для проведения расчетов экономических и социальноэкономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;

*аналитическая, научно-исследовательская деятельность:*

- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов; подготовка информационных обзоров, аналитических отчетов;

- проведение статистических обследований, опросов, анкетирования и первичная обработка их результатов;

- участие в разработке проектных решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ;

*организационно-управленческая деятельность:*

- участие в разработке вариантов управленческих решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений; организация выполнения порученного этапа работы;

- оперативное управление малыми коллективами и группами, сформированными для реализации конкретного экономического проекта;

- участие в подготовке и принятии решений по вопросам организации управления и совершенствования деятельности экономических служб и подразделений предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств с учетом правовых, административных и других ограничений;

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

В совокупности с другими дисциплинами профессионального цикла ФГОС ВПО дисциплина «Управление персоналом» направлена на формирование следующих **общекультурных и профессиональных компетенций бакалавра экономики:**

- ОК-7- готов к кооперации с коллегами, работе в коллективе;

- ПК-11- способен организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта;

- ПК-13-способен критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности

рисков и возможных социально-экономических последствий.

*В результате изучения дисциплины студент должен:*

**Знать:**

- принципы и методы организации деловых коммуникаций;
- командообразование как технологию формирования управленческого потенциала организации;

- виды управленческих решений и методы их принятия;

**Уметь:**

- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

- диагностировать этические проблемы в организации и применять основные модели принятия этических управленческих решений;

**Владеть:**

- навыками деловых коммуникаций

- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Управление персоналом» относится к профессиональному циклу, обязательным дисциплинам вариативной части.

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ И АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСАХ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 72 часа, 2 зачетные единицы

Вид учебной работы	Форма обучения	
	очная	заочная
<b>Семестр</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем, всего	36	14
<i>Аудиторная работа, всего:</i>	34	10
<i>из них в интерактивной форме</i>	12	4
<i>Лекции</i>	16	4
<i>Практические занятия</i>	18	6
<i>Внеаудиторная работа, всего</i>	2	4
<i>в том числе:</i>		
<i>- индивидуальная работа обучающихся с преподавателем</i>	2	-
<i>- промежуточная аттестация - зачет</i>	+	4
2. Самостоятельная работа обучающихся, всего	36	58

## 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Структура дисциплины

для очной формы обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
	ЛК	ПК	СРС	КСР	
Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.	2	2	5		Устный опрос, контрольная работа, разбор практических ситуаций, тестирование
Тема 2. Технологии управления персоналом организации	2	2	5		
Тема 3. Управление поведением и развитием персонала	2	2	5		
Тема 4. Корпоративная культура в организации	2	2	5		
Тема 5. Оценка персонала в организации	2	2	5		
Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.	4	4	6		
Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.	2	4	5		
<b>Итоговый контроль</b>					<b>зачет</b>
<b>Итого</b>	16	18	36	2	

для заочной формы обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
	ЛК	ПК	СРС	Контроль	
Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.	2	1	8		Устный опрос, контрольная работа, разбор практических ситуаций,
Тема 2. Технологии управления персоналом организации			8		
Тема 3. Управление поведением и развитием персонала		1	8		

Тема 4. Корпоративная культура в организации		1	8		тестирование
Тема 5. Оценка персонала в организации		1	9		
Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.	2	1	9		
Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.		1	8		
<b>Итоговый контроль</b>				4	<b>зачет</b>
<b>Итого</b>	4	6	58	4	

## 5.2. Содержание тем лекционных занятий

### Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.

Управление конфликтами в трудовых коллективах. Конфликты в трудовых коллективах. Предупреждение и разрешение конфликтов.

Принципы и методы системы управления персоналом. Основные элементы системы управления персоналом. Организационная структура управления персоналом.

Кадровая политика-основа формирования стратегии управления персоналом. Система стратегического управления персоналом организации. Стратегия управления персоналом организации.

### Тема 2. Технологии управления персоналом организации

Маркетинг персонала. Наем персонала и его виды. Адаптация новых работников. Управление высвобождением персонала.

### Тема 3. Управление поведением и развитием персонала.

Основные понятия и теории мотивации персонала. Комплексная система мотивации персонала. Виды стимулирования труда и их основное содержание.

Организация профессионального обучения и Содержание практических занятий Вид интерактивной формы обучения повышения квалификации. Становление и развитие деловой карьеры. Формирование кадрового резерва и работа с ним.

### Тема 4. Корпоративная культура в организации

Формирование и продвижение корпоративной культуры в организации. Сущность и основные этапы коммуникационного процесса. Создание корпоративной культуры. Этика деловых отношений.

Команда как организационная форма коллективного управления. Этапы командообразования и методы формирования команд.

### Тема 5. Оценка персонала в организации.

Понятие оценки персонала. Критерии оценки персонала. Виды оценочных шкал.

Управление по целям. Управление результативностью. Групповой и

индивидуальный метод. Экспресс-оценка персонала. Аттестация персонала.

**Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.**

Понятие кадровой документации. Состав и структура документации кадровой службы.

Правила оформления кадровых документов. Правила создания кадровых документов. Организация хранения документов.

**Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.**

Анализ эффективности управления персоналом. Аудит управления персоналом. Зарубежный опыт управления персоналом.

Порядок расчета экономической и социальной эффективности проектов. Оценка экономической эффективности. Оценка социальной эффективности проектов. Оценка затрат на совершенствование системы управления персоналом.

**5.3. Содержание тем практических (семинарских) занятий**

*Устный опрос и собеседование по темам:*

**Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.**

Тематическая дискуссия.

Творческое задание.

**Тема 2. Технологии управления персоналом организации**

Тематическая дискуссия.

Решение ситуационных задач.

**Тема 3. Управление поведением и развитием персонала.**

Обсуждение в группе.

Творческое задание.

Доклады. Деловая игра.

**Тема 4. Корпоративная культура в организации**

Доклады. Деловая игра.

**Тема 5. Оценка персонала в организации.**

Доклады. Ролевая игра.

Доклады. Творческое задание

**Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.**

Доклады.

Творческое задание.

**Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.**

Доклады. Тематическая дискуссия.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ПО МОДУЛЮ)**

Самостоятельная работа студентов по дисциплине подразумевает применение следующих форм:

- самостоятельная работа во время основных аудиторных занятий;
- самостоятельная работа во внеаудиторное время.

### **1. Самостоятельная работа во время основных аудиторных занятий:**

- во время лекций предполагается предоставление студентам возможности формулировать и излагать вопросы преподавателю, а также комментировать и дополнять предлагаемый преподавателем материал;

- во время семинара студент может задавать направление обсуждаемым проблемам, предложить собственный вариант проведения семинара, активно участвовать в дискуссии, выступить с самостоятельно подготовленным материалом, подготовить реферат;

- на практическом занятии самостоятельная работа заключается в решении задач, предложенных в качестве дополнительного задания, выполнении тестовых заданий, упражнений, контрольных работ.

### **2. Самостоятельная работа во внеаудиторное время:**

- написание рефератов, представляющих собой самостоятельное изучение и краткое изложение содержания учебной и дополнительной литературы по определенной преподавателем или выбранной студентом теме;

- подготовка дополнительных вопросов к семинару, не вошедших в лекционный материал;

- выполнение домашних контрольных работ, включающих тестовые задания, упражнения, задачи и пр.;

- выполнение заданий творческого характера (например, написание эссе по какой-либо проблеме, анализ практической ситуации, и пр.).

### **Самостоятельное изучение отдельных тем дисциплины**

<b>Темы и вопросы для самостоятельного изучения</b>	<b>Виды и содержание самостоятельной работы</b>
<p>Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.</p> <p>Тема 2. Технологии управления персоналом организации</p> <p>Тема 3. Управление поведением и развитием персонала</p> <p>Тема 4. Корпоративная культура в организации</p> <p>Тема 5. Оценка персонала в организации</p> <p>Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.</p> <p>Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.</p>	<p>1. Проработка учебного материала по рекомендуемой литературе и подготовка докладов к семинарскому занятию.</p> <p>2. Написание рефератов докладов по предложенным темам.</p> <p>3. Подготовка к защите реферата, тестированию и контрольной работе</p>



**Темы рефератов по дисциплине «Управление персоналом»**

1. Стратегическое управление персоналом организации.
2. Планирование работы с персоналом организации.
3. Технология управления персоналом организации.
4. Технология управления развитием персонала организации.
5. Управление поведением персонала организации.
6. Оценка результатов деятельности персонала организации.
7. Формирование целей системы управления персоналом.
8. Совершенствование функционального разделения труда в системе управления персоналом.
9. Анализ организационной структуры службы управления персоналом.
10. Анализ системы взаимосвязей службы управления персоналом в оргструктуре организации.
11. Совершенствование кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом.
12. Формирование кадровой политики организации.
13. Совершенствование (формирование) системы стратегического управления персоналом.
14. Анализ стратегии управления персоналом.
15. Совершенствование кадрового планирования в организации.
16. Анализ оперативного плана работы с персоналом.
17. Анализ планирования маркетинговой деятельности в области персонала.
18. Совершенствование процесса определения потребности в персонале.
19. Совершенствование отбора персонала при приеме на работу.
20. Совершенствование организационного механизма проведения отбора персонала (при найме).
21. Совершенствование деловой оценки персонала.
22. Организация системы оценки персонала для аттестации.
23. Анализ системы управления адаптацией персонала.
24. Использование результатов проведения деловой оценки персонала.
25. Анализ системы организации обучения персонала (подготовки, переподготовки и повышения квалификации).
26. Анализ системы планирования трудовой карьеры работника.
27. Совершенствование методов оценки результатов труда персонала организации.
28. Формирование кадровой службы в организации.
29. Управление деловой карьерой персонала в организации.
30. Формирование кадрового резерва организации в организации.
31. Механизм управления процессом адаптации персонала в организации.
32. Анализ системы мотивации персонала.
33. Специфика управления персоналом в различных национальных моделях менеджмента.

## **7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины**

<b>№</b>	<b>Наименование тем дисциплины</b>	<b>Компетенции (код)</b>	<b>Оценочные средства</b>
1	Тема 1. Понятие и система управления персоналом организации.	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Устный опрос Тестирование
2	Тема 2. Технологии управления персоналом организации	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Устный опрос Тестирование
3	Тема 3. Управление поведением и развитием персонала	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Устный опрос Тестирование
4	Тема 4. Корпоративная культура в организации	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Устный опрос Тестирование
5	Тема 5. Оценка персонала в организации	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Собеседование, Тестирование
6	Тема 6. Кадровое делопроизводство в организации.	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Устный опрос Тестирование
7	Тема 7. Оценка результатов деятельности персонала организации.	ОК-7 ПК-11 ПК-13	Реферат Собеседование, Тестирование
Промежуточный контроль			Зачет

### **7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций (владеет, частично владеет, не владеет)**

### **7.3. Примерные ( типовые) контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации**

#### **Примеры тестовых заданий по дисциплине «Управление персоналом»**

1. Укажите наиболее точное определение понятия «персонал»:

- а) личный состав организации;
- б) личный состав организации, представляющий собой группу по профессиональным признакам;
- в) личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев;

2. Основными характеристиками персонала являются:

- а) численность;

- б) структура;
- в) уровень образования;
- г) размер оплаты труда.

3. Соотношение работников различного уровня квалификации, необходимого для выполнения определенных трудовых функций называется:

- а) квалификационной структурой персонала;
- б) профессиональной структурой персонала;
- в) структурой персонала по стажу;

2. Экономические методы управления персоналом относятся к

- а) методам принуждения;
- б) методам убеждения;
- в) методам побуждения.

3. Разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом, анализ кадрового потенциала, анализ рынка труда и т.д.

Это характеристика подсистемы системы управления персоналом:

- а) планирования и маркетинга персонала;
- б) управления трудовыми отношениями;
- в) управления развитием персонала;
- г) информационного обеспечения системы управления персоналом.

4. «Разработка систем оплаты труда; разработка форм участия персонала в прибылях и капитале; разработка форм морального поощрения персонала и т.п.».

Какая из подсистем системы управления персоналом должна выполнять перечисленные функции?

- а) подсистема управления социальным развитием;
- б) подсистема управления мотивацией поведения персонала;
- в) подсистема управления трудовыми отношениями;
- г) подсистема планирования и маркетинга персонала.

5. В современных формах службы управления персоналом основная функциональная нагрузка ложится на:

- а) аналитический блок службы;
- б) технический блок службы;

6. Децентрализованная служба управления персоналом характеризуется:

а) сосредоточением основных кадровых функций у руководителей среднего звена организации;

- б) наличием специального структурного подразделения – службы кадров;
- в) отсутствием специального структурного подразделения – службы кадров;
- г) сосредоточением основных кадровых функций в специальном структурном

подразделении – службе кадров.

7. К основным типам систем управления персоналом относят:

- а) неспециализированная СУП;
- б) нецентрализованная СУП;
- в) децентрализованная СУП;
- г) централизованная СУП;
- д) специализированная СУП

8. При расчете необходимой численности штатных работников кадровой службы не учитываются:

- а) общая численность работников организации;
- б) социальная характеристика организации;
- в) производительность труда рабочих;
- г) наличие филиалов.

9. К основным факторам, определяющим направление кадровой стратегии нельзя отнести:

- а) организационно-правовая форма предприятия;
- б) стратегия организации;
- в) размер организации;
- г) финансовая стабильность/нестабильность организации.

10. Реактивная кадровая политика характеризуется тем, что кадровая работа сводится к...

- а) ликвидации негативных последствий;
- б) диагностике персонала, прогнозированию кадровой ситуации на среднесрочный период;
- в) контролю за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, причинами развития кризиса и принятию мер по его локализации;
- г) постоянному мониторингу ситуации и корректировке кадровых программ в соответствии с изменениями внешней и внутренней среды.

11. При отборе кандидатов на вакантную должность рекомендуется использовать следующий документ:

- а) квалификационную характеристику должности;
- б) должностную инструкцию;
- в) личностную спецификацию.

12. Какая из приведенных стратегий не является кадровой стратегией?

- а) разработка основ будущей кадровой политики организации;
- б) определение целей организации и индивидуальных целей работников;
- в) создание возможности должностного и профессионального продвижения работников;
- г) обеспечение развития кадров для выполнения работ новой квалификации и адаптации их знаний к изменяющимся условиям производства.

13. Какое подразделение не включается в структуру службы управления персоналом? а) найма и увольнения;

- б) мотивации труда;
- в) юридических услуг;
- г) технического обеспечения.

14. Главная задача службы управления персоналом:

- а) обеспечение соответствия качественных и количественных характеристик персонала целям организации;
- б) обеспечение персонала организации условиями труда оптимальными для повышения производительности труда;
- в) обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

15. К уровням кадрового планирования не относится:

- а) оперативное планирование;
- б) финансовое планирование;
- в) стратегическое планирование;
- г) тактическое планирование;
- д) целевое планирование.

16. Планирование деловой карьеры включает в себя:

- а) организацию горизонтального и вертикального продвижения сотрудника по системе должностей или рабочих мест;
- б) организацию горизонтального продвижения сотрудника по системе должностей или рабочих мест;
- в) организацию вертикального продвижения сотрудника по системе должностей или рабочих мест.

17. Принципами кадрового планирования являются:

- а) экономичность;
- б) перспективность;
- в) простота формулировки целей и задач планирования;
- г) гибкость.

18. Маркетинг персонала – это:

- а) вид управленческой деятельности, направленный на найм, отбор, подбор и оценку персонала;
- б) вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами;
- в) вид управленческой деятельности, направленный на изучение рынка труда региона.

19. Объектами коммуникационной функции маркетинга персонала не являются:

- а) сотрудники организации;
- б) рынок труда;
- в) производственные посредники организации;
- г) конкуренты организации.

20. Определите правильную последовательность основных этапов маркетинговой работы по выбору путей покрытия потребности в персонале:

а) установление источников покрытия потребности; определение путей привлечения персонала; анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям качественных и количественных параметров потенциальных сотрудников; выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей;

б) анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям качественных и количественных параметров потенциальных сотрудников; установление источников покрытия потребности; выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей; определение путей привлечения персонала;

в) установление источников покрытия потребности; выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей; определение путей

привлечения персонала; анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям качественных и количественных параметров потенциальных сотрудников;

г) определение путей привлечения персонала; установление источников покрытия потребности; анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям качественных и количественных параметров потенциальных сотрудников; выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей.

21. Планирование потребности в кадрах учитывает:

- а) все изменения в составе коллектива;
- б) только введение дополнительных должностей;
- в) введение дополнительных должностей и замещение предусмотренных вакансий.

22. Общими принципам отбора персонала являются:

- а) равный доступ любого человека в организацию, чьи характеристики соответствуют требованиям;
- б) соблюдение законодательных и этических норм;
- в) ориентация на слабые, а не сильные стороны человека;
- г) отказ в приеме новых сотрудников, если в них нет необходимости.

23. Принципам подбора персонала являются

- а) принцип экономичности;
- б) принцип сменяемости;
- в) принцип соответствия;
- г) принцип перспективности.

24. Среди перечисленных форм выберите формы, не имеющие отношения к профориентации:

- а) профессиональная информация;
- б) профессиональная пропаганда;
- в) профессиональное обучение;
- г) профессиональный отбор.

25. К видам деловой карьеры не относится:

- а) неспециализированная;
- б) системная;
- в) горизонтальная;
- г) центростремительная.

26. Межорганизационная карьера может быть:

- а) скрытой;
- б) специализированной;
- в) неспециализированной;
- г) циклической.

27. Какие методы не относятся к методам обучения персонала вне рабочего места?

- а) подготовка в проектных группах;
- б) деловые игры;
- в) производственный инструктаж;

г) конференции и семинары.

28. Теория двух факторов Ф. Герцберга относится к

а) процессуальным теориям мотивации;

б) внутриличностным теориям мотивации

в) теории, в основе которых лежит специфическая картина работника-человека.

29. Какой тип конфликта является наиболее распространенным?

а) межгрупповой;

б) внутриличностный;

в) межличностный

г) конфликты между личностью и группой.

30. К социальным результатам управления персоналом в разрезе подсистемы развития персонала относятся:

а) развитие индивидуальных способностей работников;

б) овладение социокультурными нормами организации;

в) соблюдение этических норм взаимоотношений;

г) формирование чувства причастности работника к делам организации.

### **Примеры контрольных заданий по дисциплине «Управление персоналом».**

Задача 1. В организации, представляющей собой малое предприятие, работу по найму персонала, наряду с основной работой, выполняет директор. При этом он тратит до 15% фонда полезного времени на эту работу. Экспертным путем было установлено, что доля директора в доходах организации составляет 30%. Директор считает, что введение должности специалиста по найму позволит ему сэкономить время, которое он тратит на организацию найма и сосредоточиться на решении главных задач организации. Исходные данные. Доходы организации составляют 100 000 руб. в год. Текущие расходы — 70 000 руб. в год. Единовременные затраты — 25 000 руб. в год. Полезный фонд рабочего времени директора составляет 1920 ч в год. Предполагаемая заработная плата вводимого специалиста по найму составляет 6000 руб. в мес. Единый социальный налог на заработную плату — 35,6%. Постановка задачи, определить экономическую эффективность введения должности специалиста по найму.

Задача 2. Определите численность рабочих-сдельщиков, исходя из следующих данных: плановая трудоемкость производственной программы – 5800 тыс. нормо-| часов годовой фонд времени одного рабочего – 2047 часов| коэффициент выполнения норм – 1,2| фонд рабочего времени номинальный – 260 дней| фонд рабочего времени реальный – 240 дней|

Задача 3. Сменное производственное задание бригаде составляет 65 шт., норма времени на одно изделие - 3 ч, плановый коэффициент выполнения норм — 1,2;

продолжительность рабочей смены - 8 ч. Определить расстановочную численность рабочих.

#### **7.4. Перечень вопросов к зачету по дисциплине «Управление персоналом»**

1. Виды аттестации персонала. Участники процесса аттестации и их функции.
2. Внутренние и внешние источники привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
3. Внутренний и внешний маркетинг персонала.
4. Источники и проблемы найма персонала.
5. Кадровая политика организации. Виды кадровой политики. Факторы, влияющие на кадровую политику.
6. Методы расчета численности персонала.
7. Назначение и структура должностной инструкции.
8. Общие принципы и методы управления конфликтами. Диагностика конфликтов.
9. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание.
10. Организационная структура системы управления персоналом.
11. Организация набора персонала (создание резерва кандидатов).
12. Основные методы определения количественной потребности в персонале.
13. Основные направления адаптации (первичная, вторичная). Виды адаптации персонала. Основные факторы, влияющие на процесс адаптации.
14. Основные понятия и концепции обучения персонала.
15. Основные факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе.
16. Основные функции управления персоналом современной организации.
17. Основные цели и виды оценки персонала.
18. Основные элементы системы управления персоналом организации
19. Основные этапы кадрового планирования.
20. Основные этапы процесса отбора персонала: характеристика.
21. Особенности управления персоналом в Японии, Западной Европе и США.
22. Оценка эффективности управления персоналом: затраты на персонал.
23. Персонал организации как объект управления. Классификация персонала по категориям работников.
24. Планирование и прогнозирование потребности в персонале.
25. Подбор и расстановка персонала.
26. Подходы и методы деловой оценки персонала.
27. Понятие и этапы деловой карьеры.
28. Понятия «оценка персонала» и «аттестация персонала»: основные различия.
29. Принципы отбора персонала.
30. Процесс, критерии и методы отбора персонала.
31. Разработка marketing mix в кадровой сфере.
32. Разработка требований к должности (должностные инструкции, схемы описания рабочих мест, профиль должности, профессиограммы, модели ключевых компетенций).



33. Ролевая структура коллектива.
34. Система методов управления персоналом: классификация, особенности применения.
35. Содержание понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
36. Состав функциональных систем в системе управления персоналом организации.
37. Социальная структура коллектива.
38. Сущность и задачи кадрового планирования. Классификация факторов, влияющих на кадровое планирование.
39. Сущность и задачи маркетинга персонала.
40. Сущность, цели, задачи и формы профориентационной работы в организации.
41. Теории управления о роли человека в организации.
42. Традиционные и нетрадиционные методы отбора персонала. Особенности использования.
43. Управление кадровым резервом.
44. Управление мотивацией и стимулированием персонала.
45. Управление этическими нормами межличностных отношений в коллективе.
46. Условия труда персонала: сущность и факторы воздействия.
47. Формирование маркетингового подхода к работе с персоналом.
48. Функции подразделений по планированию кадровой работы. Цели и задачи кадрового планирования.
49. Характеристика внешнего набора персонала. Преимущества и недостатки внешнего набора персонала.
50. Характеристика внутреннего набора персонала. Преимущества и недостатки внутреннего набора персонала.
51. Характеристика источников привлечения персонала, их преимущества и недостатки.
52. Характеристика понятий: профессия, специальность, квалификация, должность.
53. Характеристика экономической и социальной эффективности управления персоналом.
54. Характеристика этапов процесса управления персоналом.
55. Этапы процесса адаптации.

#### **7.5. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедура текущего контроля по дисциплине «Управление персоналом» состоит из трех этапов:

- 1) контроль освоения теоретического материала по каждой теме курса;
- 2) тестирование по отдельным темам курса или разделам;
- 3) собеседование по решению профессиональных задач (или выполнению каких-либо других заданий) по каждой теме курса. Первые два этапа рекомендуется

проводить в конце изучения тем курса, т.к. для прохождения их студентам не требуется времени на подготовку - тестирование выявляет знание общих положений дисциплины (понятия, классификации понятий, законы, закономерности, принципы, методики и пр.) и принципиальные умственные умения. Студенты, не получившие положительную оценку по результатам контроля практических умений и/или тестирования допускаются к основному этапу итогового контроля в порядке, утвержденном Филиалом. Общая оценка выставляется с учетом результатов всех этапов промежуточного контроля в порядке, установленном Филиалом.

#### Содержание этапов

1. Результаты оценки теоретических знаний оцениваются по двухбалльной («зачтено» - «не зачтено») или четырехбалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

2. Содержание тестовых заданий должно соответствовать конечным целям изучения дисциплины. Они должны выявлять знание общих, принципиальных, положений дисциплины, определенные конечными целями ее изучения. Недопустимы задания на выявление частных знаний и справочных сведений.

3. Собеседование - основной этап итогового контроля, который проводится по предлагаемым ситуациям, содержащим несколько заданий (или одно комплексное), выполнение которых подтверждает наличие у студента умений, определенных целями изучения дисциплины.

## **8. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### *Основная литература*

1. Веснин В.Р. Управление персоналом: учебное пособие. - М.: ТК Велби, изд. Проспект, 2006. - 240 с.

2. Кебанов А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я.Кебанов. - 4-е изд. стер. - М.: КНОРУС, 2013. - 208 с.

3. Лукичова Л.И. Управление персоналом: учебное пособие / Л.И.Лукичова; под ред. Ю.П.Анискина. - 4-е изд., испр. - М.: Омега-Л, 2008. - 263 с.

4. Спивак В.А. Управление персоналом: учебное пособие / В.А.Спивак. - М.: Эксмо, 2009. - 366 с.

5. Федорова Н.В. Управление персоналом: учебник / Н.В.Федорова, О.Ю.Минченкова. - М.: КНОРУС, 2013. - 432 с.

### *Дополнительная литература*

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации" / Т.Ю. Базаров.– М., 2012.

2. Кибанов А.Я. Управление персоналом: курсовые проекты, практика, государственный экзамен, дипломный проект: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. - М., 2012.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом: Теория и практика. Система управления персоналом: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов.–М., 2012.

4. Тебекин А.В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Тебекин.–М., 2012.

5. Шлендер П.Э. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Под

ред. П.Э. Шлендер. - М., 2012

## **9. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

При изучении дисциплины студентам полезно пользоваться следующими Интернет - ресурсами:

- [www.megabook.ru/business](http://www.megabook.ru/business) - экономический словарь.
- [www.glossary.ru](http://www.glossary.ru) - служба тематических толковых словарей.
- [www.bpm-online.ru](http://www.bpm-online.ru) - все об управлении бизнес процессами, стратегией, финансами, персоналом, маркетингом.
- [ek-lit.agava.ru/books.htm](http://ek-lit.agava.ru/books.htm) - Библиотека экономической и деловой литературы.
- [eur.kulichki.net/Catalog/All-All.htm](http://eur.kulichki.net/Catalog/All-All.htm) - Библиотека экономической и управленческой литературы. Бесплатная электронная библиотека (монографии, диссертации, книги, статьи, новости и аналитика, конспекты лекций, рефераты, учебники).
- [economy.nsc.ru/jer](http://economy.nsc.ru/jer) - Виртуальная экономическая библиотека.
- [www.garant.ru](http://www.garant.ru) - Гарант.
- [www.vopresco.ru](http://www.vopresco.ru) - Журнал «Вопросы экономики».
- [www.expert.ru](http://www.expert.ru) - Журнал «Эксперт».
- [www.akdi.ru](http://www.akdi.ru) - Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь».
- [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - Консультант-Плюс.
- [dic.academic.ru/searchall.php](http://dic.academic.ru/searchall.php) - Словари и энциклопедии.
- [glossary.ru](http://glossary.ru) - Служба тематических толковых словарей.
- [www.zipsites.ru](http://www.zipsites.ru) - Библиотека экономической и управленческой литературы.
- [www.sf-online.ru](http://www.sf-online.ru) - Деловой журнал «Секрет фирмы».

## **10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий.

Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

Лекции - форма учебного занятия, цель которого состоит в рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме.

В состав учебно-методических материалов лекционного курса включаются:

- учебники и учебные пособия, в том числе разработанные преподавателями Филиала, конспекты (тексты, схемы) лекций в печатном виде и /или электронном представлении - электронный учебник, файл с содержанием материала, излагаемого на лекциях, файл с раздаточными материалами;
- тесты и задания по различным темам лекций (разделам учебной дисциплины) для самоконтроля студентов;
- списки учебной литературы, рекомендуемой студентам в качестве основной и дополнительной по темам лекций (по соответствующей дисциплине).

Практические занятия – одна из форм учебного занятия, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение умений и навыков практической деятельности.

Особая форма практических занятий – лабораторные занятия, направленные на экспериментальное подтверждение теоретических положений и формирование учебных и профессиональных практических умений. В процессе лабораторной работы студенты выполняют одно или несколько лабораторных заданий, под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала.

Семинары – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Семинары способствуют углублённому изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы студентов. На семинарах студенты учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к семинару зависит от формы, места проведения семинара, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание доклада, эссе, реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

**Учебно-методические материалы практических (семинарских) занятий включают:**

А) Методические указания по подготовке практических/семинарских занятий, содержащие:

- план проведения занятий с указанием последовательности рассматриваемых тем занятий, объема аудиторных часов, отводимых для освоения материалов по каждой теме;
- краткие теоретические и УММ по каждой теме, позволяющие студенту ознакомиться с сущностью вопросов, изучаемых на практических/лабораторных семинарских занятиях, со ссылками на дополнительные УММ, которые позволяют изучить более глубоко рассматриваемые вопросы;
- вопросы, выносимые на обсуждение и список литературы с указанием конкретных страниц, необходимый для целенаправленной работы студента в ходе подготовки к семинару (список литературы оформляется в соответствии с правилами библиографического описания);
- тексты ситуаций для анализа, заданий, задач и т.п., рассматриваемых на занятиях. Практические занятия рекомендуется проводить и с использованием деловых ситуаций для анализа (case-study method).

Б) Методические указания для преподавателей, ведущих практические/семинарские занятия, определяющие методику проведения занятий, порядок решения задач, предлагаемых студентам, варианты тем рефератов и организацию их обсуждения, методику обсуждения деловых ситуаций для анализа.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа студентов - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процессе преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы студентов при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих студенту в удобное для него время осваивать учебный материал;

- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;

- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы студентов, поскольку именно эти виды учебной работы студентов в первую очередь готовят их к самостоятельному выполнению профессиональных задач;

- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Предметно и содержательно самостоятельная работа студентов определяется образовательным стандартом, рабочими программами учебных дисциплин, содержанием учебников, учебных пособий и методических руководств.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций, базы тестовых заданий и задач.

Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания. Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для

выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории.

Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений.

Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий - это ряд тестов «on-line», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

### **Методические указания по выполнению рефератов**

Реферат представляет собой сокращенный пересказ содержания первичного документа (или его части) с основными фактическими сведениями и выводами.

Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения студентом необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью рефератов студент глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

Процесс написания реферата включает:

- выбор темы;
- подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение;
- составление плана;
- написание текста работы и ее оформление;
- устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов.

Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Рекомендованная ниже тематика рефератов примерная. Студент при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, и заключения, где формируются выводы, оценки, предложения.

Объем реферата - от 5 до 15 машинописных страниц.

Содержание реферата студент докладывает на семинаре, кружке, научной конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 7-10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны. На основе обсуждения студенту выставляется соответствующая оценка.

## **11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю) включают;

- технические средства: компьютерная техника и средства связи (персональные компьютеры, проектор, интерактивная доска, видеокамеры, акустическая система);

- методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов, компьютерный лабораторный практикум);

- перечень и Интернет-сервисов и электронных ресурсов (поисковые системы, электронная почта, профессиональные, тематические чаты и форум, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии и справочники; электронные учебные и учебно-методические материалы);

- перечень программного обеспечения (системы тестирования, персональные пакеты прикладных программ, программы-тренажеры, программы-симуляторы);

- перечень информационных справочных систем (ЭБС Книгафонд, «Гарант», «Консультант».).

## **12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для материально-технического обеспечения дисциплины необходимы следующие средства:

- компьютерные классы для работы с учебно-методическими комплексами с доступом в Интернет;

- проектор, совмещенный с ноутбуком, для использования электронной версии учебник, подготовленной преподавателями кафедры.

Отдельные лекции и практические занятия проводятся с использованием вспомогательных средств: раздаточных материалов, слайдов, мультимедийных презентаций.

## **13. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению 38.03.01 «Экономика» реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных методов. В процессе преподавания дисциплины предусмотрено использование следующих активных форм обучения:

- проведение деловых игр во время практических занятий;

- разбор конкретных ситуаций на семинарских занятиях;
- организация различных форм проведения дискуссий (круглых столов и т.д.);
- использование электронных обучающих материалов (лекций) с последующим обсуждением их содержания на занятиях.

В процессе преподавания дисциплины предусмотрено использование следующих интерактивных методов обучения:

- деловая игра – метод имитации (подражания) принятия решения студентами в искусственно созданной ситуации с помощью консультации преподавателя;

- ситуационный анализ (кейс-стади) – способ проверки знаний, позволяющий в условной обстановке решать конкретные реальные задачи. Одной из целей решения ситуационных заданий является выработка у обучаемых навыков в решении конкретных ситуаций;

- коллоквиум – форма учебного занятия, в ходе которого преподаватель контролирует усвоение студентами сложного лекционного курса, а также процесс самостоятельной работы студентов в течение семестра. На коллоквиум выносятся узловые, спорные или особенно трудные темы, а также самостоятельно изученный студентами материал. Он позволяет систематизировать знания;

- круглый стол - наиболее эффективный способ для обсуждения острых, сложных и актуальных вопросов, обмена опытом и творческих инициатив. Идея круглого стола заключается в поиске решения по конкретному вопросу, а также в возможности вступить в научную дискуссию по интересующим вопросам;

- дискуссия – обсуждение какого-либо вопроса с намерением достичь взаимоприемлемого решения. Дискуссия является разновидностью спора, близка к полемике, и представляет собой серию утверждений, по очереди высказываемых участниками.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью программы, особенностью контингента обучающегося и содержанием конкретных дисциплин.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО с учетом рекомендаций и ООП ВО по направлению подготовки 38.03.01 – «Экономика».

Составитель: ст. препод.

Агаев К.С.

Рецензент: к.э.н., доцент

Шахбанов Ш.А.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета филиала от 19.03.2015 г., протокол № 06.