

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 06.12.2024 15:54:37

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Кадровая политика государственного учреждения**

Направление 38.03.04 "Государственное и муниципальное управление"  
Направленность 38.03.04.01 "Государственная и муниципальная служба"

Для набора 2024 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА            Государственного, муниципального управления и экономической безопасности****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	6	6	6	6
Практические	6	6	6	6
Итого ауд.	12	12	12	12
Контактная работа	12	12	12	12
Сам. работа	123	123	123	123
Часы на контроль	9	9	9	9
Итого	144	144	144	144

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Савон И.В.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор В.Б. Украинцев

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у студентов современных представлений о кадровой политике, умений максимально использовать кадровый потенциал государственных органов, организаций, применять методы аудита, а также соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности;
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-1: Способен обеспечивать приоритет прав и свобод человека; соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности;**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- законодательство Российской Федерации в части регулирования экономических отношений и умеет использовать их в рамках выполняемой профессиональной деятельности(соотнесено с индикатором ОПК-1.1)

**Уметь:**

-на основе анализа проблемных ситуаций применять инструменты и методы разработки, принятия и реализации управленческих решений; анализировать правовые устанавливающие свободы человека и гражданина, применяя законодательство Российской Федерации(соотнесено с индикатором ОПК-1.2)

**Владеть:**

- навыками осуществления профессиональной деятельности в соответствии с нормами профессиональной этики, нормами права, нормативными правовыми актами в сфере экономики исключаяющими противоправное поведение (соотнесено с индикатором ОПК-1.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. "Теоретические основы кадровой политики"

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления. Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношения, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развитие. Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях. / Лек /	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.2	Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления. Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношения, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развитие.	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях. / Пр /				
1.3	Тема 1.1 "Эволюция и современное состояние представления о кадровой политике государства и организации". Теоретические и методологические аспекты изучения кадровой политики в системе управленческих наук. Эволюция представления о кадровой политике в управленческой науке. Смысл и роль понятия кадровой политики в теории управления людьми. Формирование и реализация кадровой политики как функции управления. Понятие «кадровой стратегии». Объект кадровой политики – человеческий фактор. Развитие представления о человеческом факторе в управленческих науках: научная организация труда, административное управление, школа человеческих отношения, поведенческие науки, концепция человеческого капитала, теории организационной культуры и организационное развития. Концепции «Управление персоналом» и «Управление человеческими ресурсами» - ключевые различия в подходах. Эволюция ключевой роли менеджера по персоналу в организации. Кадровая политика в образовании. Особенности персонала и работы с ним в образовательных организациях. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /	7	12	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.4	Тема 1.2 "Кадровая политика государства". Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Механизм формирования государственной кадровой политики. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства. Теоретические и практические проблемы государственной кадровой политики и кадровой деятельности в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте государственной кадровой политики. Негативные явления работы государства с кадрами государственного и муниципального управления. Субъекты и объекты государственной, региональной и муниципальной кадровой политик. Многосубъектность и разнообъектность современной государственной кадровой политики. Уровневая классификация субъектов государственной кадровой политики Российской Федерации: главный субъект, федеральный субъект и проч. Объекты государственной кадровой политики, их типологии и классификации. Основные задачи государства и общества в области субъектно– объектных отношений государственной кадровой политики. / Лек /	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.5	Тема 1.2 "Кадровая политика государства". Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Механизм формирования государственной кадровой политики. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства. Теоретические и практические проблемы государственной кадровой политики и кадровой деятельности в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте государственной кадровой политики. Негативные явления работы государства с кадрами государственного и муниципального управления. Субъекты и объекты государственной, региональной и муниципальной кадровой политик. Многосубъектность и разнообъектность современной государственной кадровой политики. Уровневая классификация субъектов государственной кадровой политики Российской Федерации: главный субъект, федеральный субъект и проч. Объекты государственной кадровой политики, их типологии и классификации. Основные задачи государства и общества в области субъектно– объектных отношений государственной кадровой политики. / Пр /	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

1.6	<p>Тема 1.2 "Кадровая политика государства". Сущность, место и роль государственной кадровой политики в политике государства. Механизм формирования государственной кадровой политики. Закономерности и принципы формирования государственной кадровой политики. Методические подходы к формированию кадровой политики государства. Теоретические и практические проблемы государственной кадровой политики и кадровой деятельности в современной России. Проблемы безработицы, протекционизма и коррупции в контексте государственной кадровой политики.</p> <p>Негативные явления работы государства с кадрами государственного и муниципального управления. Субъекты и объекты государственной, региональной и муниципальной кадровой политик. Многосубъектность и разнообразность современной государственной кадровой политики. Уровневая классификация субъектов государственной кадровой политики Российской Федерации: главный субъект, федеральный субъект и проч. Объекты государственной кадровой политики, их типологии и классификации. Основные задачи государства и общества в области субъектно– объектных отношений государственной кадровой политики.</p> <p>Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /</p>	7	12	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.7	<p>Тема 1.3 "Управление персоналом в системе государственной службы Российской Федерации". Сущность, задачи, принципы и приоритетные направления кадровой политики в сфере государственной службы. Базовые, специальные и частные принципы государственной кадровой политики. Кадровая работа и кадровая служба государственного органа. Основные составляющие кадровой работы. Положение о кадровой службе. Приоритетные задачи и направления работы кадровых служб государственных органов. Кадровый резерв на государственной службе. Организационные основы работы с кадровым резервом. Теоретическое обучение и практическая подготовка кадрового резерва.</p> <p>Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /</p>	7	4	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.8	<p>Тема 1.4 "Кадровая работа в системе государственной службы". Формирование и развитие персонала федеральной государственной службы, персонала субъектов федерации, персонала органов местного самоуправления, персонала хозяйственных товариществ и обществ, персонала производственных кооперативов, персонала государственных и муниципальных унитарных предприятий, персонала некоммерческих организаций. Механизмы реализации государственной кадровой политики в системе государственного управления. Механизмы организации кадровой работы в государственной, региональной и муниципальной кадровой политике. Инновационность и разнообразие механизмов реализации государственной кадровой политики.</p> <p>Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /</p>	7	12	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

## Раздел 2. "Технологии разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения"

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	<p>Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе кадровой политики государственного учреждения". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти.</p> <p>Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы.</p> <p>Высвобождение персонала органов государственной власти. / Лек /</p>	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе кадровой политики	7	2	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3,

	государственного учреждения". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти. Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы. Высвобождение персонала органов государственной власти. / Пр /				Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.3	Тема 2.1. "Кадровые технологии в системе кадровой политики государственного учреждения". Кадровые технологии управления персоналом государственной и муниципальной организации. Планирование потребности в персонале. Найм и отбор персонала. Технологии отбора кадров для системы государственной службы. Адаптация новых работников в органах государственной власти. Методика мотивации и стимулирования кадров в органах государственной власти. Мотивация в системе государственной службы. Аттестация персонала, ее цели, задачи и критерии. Аттестация рабочего места. Охрана труда работников в системе государственной службы. Высвобождение персонала органов государственной власти. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Ср /	7	12	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.4	Тема 2.2 "Оценка персонала в системе государственной службы". Теоретические основы оценки персонала. Элементы системы оценки персонала, ее предмет, цели и механизмы. Критерии профессионального и управленческого соответствия занимаемой должности: профессиональные, деловые, личностные и интегральные. Показатели лично-профессионального уровня проверяемого. Методика оценки персонала государственной службы и ее основные критерии. Интегральная оценка качеств государственных служащих. Организация и проведение аттестации государственных гражданских служащих, конкурса на замещение вакантной должности, квалификационного экзамена и испытания при поступлении на гражданскую службу. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Ср /	7	14	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Тема 2.3. "Профессиональное развитие кадров государственной службы". Принципы профессионального развития госслужащих. Недостатки системы профессионального развития и образования государственных служащих России. Организация профессионального развития государственных гражданских служащих. Профессиональная подготовка кадров для гражданской службы. Служебные задачи госслужащего. Знания, умения и навыки государственного служащего. Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих: профессиональная переподготовка, повышение квалификации и стажировка. Государственный заказ на профессиональную переподготовку и повышение квалификации гражданских служащих. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Ср /	7	14	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Тема 2.4. "Нравственные основы государственной службы и кадровой политики". Нравственные принципы кадровой политики и служебной деятельности государственных служащих. Сущностные различия морали и права. Этические правила и требования к служебному поведению гражданских служащих. Специфические правила этики гражданских служащих. Требования к служебному поведению государственных служащих России. Принцип служения государству и обществу. Барьеры совершенствования взаимоотношений государства и гражданского общества. / Ср /	7	14	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

2.7	Тема 2.5. "Технологии оценки персонала". Виды деловой оценки персонала. Цели деловой оценки персонала. Показатели деловой оценки персонала. Методы оценки персонала. Опросы. Подготовка опросов, определение границ их применимости. Тесты. Виды тестов, подготовка и проведение тестирования, анализ результатов. Эволюция и современное состояние технологий деловой оценки персонала. Оценка результатов труда персонала. Оценка персонала и система кадрового аудита. Кадровый аудит как оценка, анализ и консультационная поддержка кадрового потенциала организации. Понятие кадрового аудита, его основные задачи. Виды кадрового аудита. Внешний и внутренний кадровый аудит. Методы кадрового аудита. Ассесмент: достоинства подхода и границы применимости. Организация и проведения аттестации персонала. Ассесмент как метод комплексной оценки профессиональных компетенций, позволяющий прогнозировать эффективность человека в определенной деятельности. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики. Профиль компетенций. Модели компетенций. Технология разработки модели оптимальной компетенции. Требования к подготовке ассессоров и экспертов. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /	7	14	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.8	Тема 2.6 "Кадровая политика и риски управления человеческими ресурсами". Понятие и теории рисков человеческого фактора. Модели рисков «человеческого фактора». Риски, связанные с нарушением конкретных обязательств руководителя. Риски, связанные с перегрузками, дефицитом информации, и т.д. Рисковые ситуации, связанные с психологической дезадаптацией работника. Риски адаптации персонала. Риски при введении в должность. Исследование рисков в системе мотивации персонала. Риски группового взаимодействия. Риски формирования команды. Риски в связи с уходом работников. Методы оценки рисков. Риски управления человеческими ресурсами образовательных организаций. Подготовка докладов с использованием LibreOffice. / Cp /	7	15	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.9	/ Экзамен /	7	9	ОПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Захарова Т. И.	Государственная служба и кадровая политика: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2011	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90960">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90960</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Аликаев О. А.	Кадровая политика: монография	Москва: Лаборатория книги, 2011	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=141261">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=141261</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.3	Крупенков, В. В., Мамедова, Н. А., Мельников, А. А., Кривова, Т. А.	Государственное и муниципальное управление: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2012	<a href="https://www.iprbookshop.ru/10648.html">https://www.iprbookshop.ru/10648.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Джуха В. М., Штапова И. С., Жуковская Н. П., Кокин А. Н.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2013	65
Л2.2	Кибанов А. Я., Ивановская Л. В.	Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учеб.-практ. пособие	М.: Проспект, 2014	10
Л2.3	Демин, А. А.	Государственная служба	Москва: Книгодел, 2013	<a href="https://www.iprbookshop.ru/15508.html">https://www.iprbookshop.ru/15508.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Коновалова, Н. В.	Основы кадровой политики и кадрового планирования: практикум	Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики, 2017	<a href="https://www.iprbookshop.ru/108093.html">https://www.iprbookshop.ru/108093.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Базы данных Росстата <https://gks.ru/databases>  
Базы данных Ростовстата <https://rostov.gks.ru>  
ИСС "КонсультантПлюс"  
ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
LibreOffice

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ОПК-1: Способен обеспечивать приоритет прав и свобод человека; соблюдать нормы законодательства Российской Федерации и служебной этики в своей профессиональной деятельности;			
<p>Знать: законодательство Российской Федерации в части регулирования экономических отношений и умеет использовать их в рамках выполняемой профессиональной деятельности</p>	<p>Характеризует нормативно-правовые акты в сфере экономики, методы разработки стратегии обеспечения Кадровой политики в системе экономической безопасности, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии</p>	<p>Полнота и содержательность ответа на вопросы; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературе, сведениям из информационных ресурсов Интернет; правильность решения теста</p>	<p><i>ВЭ - Вопросы к экзамену (1-46)</i> <i>КЗ- кейс-задания (1-12)</i> <i>Т – тест (1-50),</i> <i>Д – доклады (темы 1-37)</i></p>
<p>Уметь: на основе анализа проблемных ситуаций применять инструменты и методы разработки, принятия и реализации управленческих решений; -анализировать правовые устанавливающие свободы человека и гражданина, применяя законодательство</p>	<p>Проводит комплексный анализ угроз экономической безопасности при планировании и осуществлении стратегии обеспечения экономической безопасности, используя материалы официальных сайтов Росстата <a href="https://gks.ru/databases">https://gks.ru/databases</a>, решение кейс-заданий</p>	<p>Полнота и правильность решения, наличие выводов.</p>	<p><i>Практико-ориентированные задания к экзамену (1-4)</i> <i>КЗ- кейс-задания (1-12)</i> <i>Т – тест (1-50),</i> <i>Д – доклады (темы 1-37)</i></p>

Российской Федерации;			
Владеть: навыками осуществления профессиональной деятельности в соответствии с нормами профессиональной этики, нормами права, нормативными правовыми актами в сфере экономики исключаящими противоправное поведение	Использует в своей профессиональной деятельности навыки подготовки программ по реализации стратегии экономической безопасности предприятия, реализует профессиональную деятельность в соответствии с нормами профессиональной этики	Обучающийся владеет навыками подготовки программ по реализации кадровой политики в системе экономической безопасности, решает кейс-задания, делает выводы.	<i>Практико-ориентированные задания к экзамену (1-4) КЗ- кейс-задания (1-12) Т – тест (1-50), Д – доклады (темы 1-37)</i>

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

## 2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Вопросы к экзамену

1. Эволюция роли человеческого фактора в управлении и основные концепции и практики управления людьми
2. Кадровая политика и философия управления организацией
3. Особенности кадровой политики государственного учреждения
4. Методы разработки и реализации кадровой политики государственного учреждения.
5. Роль кадровой политики в развитии и совершенствовании системы управления экономической безопасностью
6. Цели и задачи, субъекты кадровой безопасности в государственной организации.
7. Факторы и угрозы кадровой безопасности государственной организации.

8. Источники исходной информации для организации найма сотрудника в организацию.
9. Реализация кадровой политики в управленческом цикле
10. Кадровая политика и выбор кадровых технологий
11. Эволюция трудовых отношений и кадровая политика.
12. Кадровая политика и заемный труд
13. Рынок фриланс-услуг и его использование в кадровой политике.
14. Особенности разработки и реализации персонал-технологий в государственных организациях.
15. Управленческий цикл (функции управления человеческими ресурсами)
16. Анализ и проектирование рабочих мест. Спецификация рабочих мест
17. Планирование и прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение источников удовлетворения этих потребностей
18. Набор и отбор персонала как элементы кадровой политики: скрининг, рекрутинг и хедхантинг.
19. Трансформация типа трудовых отношений и кадровая политика
20. Адаптация, социализация и профессиональная деформация персонала
21. Трудовой потенциал и человеческий капитал
22. Квалификация и компетентность персонала как основа реализации кадровой политики.
23. Технология разработки модели оптимальной компетенции
24. Квалификация персонала. Виды и формы обучения.
25. Системный подход к проблеме обучения и развития персонала.
26. Обоснование для выбора оптимальных способов подготовки сотрудников: основные принципы разработки программ.
27. Оценка эффективности профессионального обучения (программ обучения).
28. Организационное обучение и обучающая организация.
29. Управление развитием и карьерой.
30. Принципы формирования бюджета службы управления персоналом по статье расходов
31. «Обучение и развитие персонала». Экономические аспекты подготовки персонала.
32. Аттестация персонала.
33. Концепции мотивации. Основные теории. Практика применения.
34. Экономическая мотивация. Основные концепции стимулирования труда. Виды и формы стимулирования.
35. Структура заработной платы: постоянная и переменная части, их состав. Особенности определения для различных типов рабочих мест и групп персонала.
36. Социальные выплаты. Денежный эквивалент социального пакета.
37. Увольнение и демотивация. Аутплейсмент
38. Методы формирования кадрового резерва.
39. Методы поддержания работоспособности персонала.
40. Методы оптимизации кадрового состава и реорганизации структуры.
41. Маркетинговый подход к работе с персоналом: рабочие места как продукты маркетинга; основные направления маркетинга персонала.
42. Развитие персонала организации в стратегическом и операционном периодах.
43. Стратегия и программа развития персонала организации: структура, основные направления, принципы разработки

44. Методы оценки эффективности реализации функций управления персоналом.
45. Методологические подходы к пониманию эффективности кадровой политики.
46. Эффективности реализации кадровой политики государственной организации.

### **Практико-ориентированные задания к экзамену**

1. У Вас в подчинении работает человек, который уже несколько перерос свою позицию. Однако в силу различных причин карьерного роста быть не может, а доход достаточно высокий, также есть комиссионные. Предложите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.
2. Вы набираете персонал в секретариат. Ваши действия? Каковы будут основные 3–4 требования к будущим сотрудникам?
3. Вы набираете персонал. Вы дали обещание одному из кандидатов, он объявил на предыдущем месте работы об увольнении и отработывает две недели. В этот период у Вас появляется другой кандидат, который нравится Вам больше. Ваши действия?
4. Два кандидата в ходе конкурса показали одинаковый уровень развития профессиональных навыков, сопоставимый опыт и образование. По каким критериям Вы выберете того, кто станет членом Вашего коллектива?

#### Критерии оценивания:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») выставляется, если: полно раскрыто содержание материала билета: исчерпывающие и аргументированные ответы на вопросы в билете; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, не требует дополнительных пояснений, точно используется терминология; демонстрируются глубокие знания дисциплины специальности; даны обоснованные ответы на дополнительные вопросы преподавателя.
- 67-83 баллов (оценка «хорошо») выставляется, если: ответы на поставленные вопросы в билете излагаются систематизировано и последовательно; демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, в изложении допущены небольшие пробелы (неточности), не искажившие содержание ответа; материал излагается уверенно, в основном правильно даны все определения и понятия; при ответе на дополнительные вопросы преподавателя полные ответы даны только при помощи наводящих вопросов.
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») ставится если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после наводящих вопросов; демонстрируются поверхностные знания дисциплины специальности; имеются затруднения с выводами; при ответе на дополнительные вопросы преподавателя ответы даются только при помощи наводящих вопросов.
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») ставится если: материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине, не раскрыто его основное содержание; допущены грубые ошибки в определениях и понятиях, при использовании терминологии, которые не исправлены после наводящих вопросов; демонстрирует незнание и непонимание существа экзаменационных вопросов; не даны ответы на дополнительные или наводящие вопросы преподавателя.

## Тесты

1. Наиболее опасной угрозой по кадровому направлению работы организаций, представляющих торговлю и сферу услуг, выступает ...
  - а) разглашение коммерческой тайны;
  - б) коррупция в форме взяток от поставщиков и подрядчиков;
  - в) прямые хищения имущества работодателя.
2. Появление иностранных спецслужб в числе субъектов угроз безопасности организаций по кадровому направлению их деятельности наиболее вероятно ...
  - а) в системе органов государственного управления;
  - б) в финансовом секторе экономики;
  - в) в реальном секторе экономики.
3. Наибольшую опасность для кадровой безопасности организации ее конкуренты представляют ...
  - а) в финансовом секторе экономики;
  - б) в торговле и сфере услуг;
  - в) в реальном секторе экономики.
4. Наибольшую опасность для информационной безопасности организации собственные сотрудники представляют в ...
  - а) в финансовом секторе экономики;
  - б) в торговле и сфере услуг;
  - в) в реальном секторе экономики.
5. С позиции стратегических интересов организации переманивание ведущих специалистов представляет наибольшую угрозу ...
  - а) в финансовом секторе экономики;
  - б) в торговле и сфере услуг;
  - в) в сфере науки и научного обслуживания.
6. Угрозы безопасности работодателя по кадровому направлению деятельности с наибольшего числа имеющихся в организации рабочих мест могут быть реализованы ...
  - а) в финансовом секторе экономики;
  - б) в торговле и сфере услуг;
  - в) в сфере науки и научного обслуживания.
7. Для отечественных организаций работодателей наибольшую опасность представляют ...
  - а) угрозы в адрес собственного персонала;
  - б) угрозы со стороны собственного персонала;
  - в) угрозы со стороны нештатных сотрудников.
8. Особенности трудовой ментальности россиян ...
  - а) увеличивают вероятность реализации угроз по кадровому направлению;
  - б) уменьшают вероятность реализации угроз по кадровому направлению;
  - в) на вероятность реализации угроз по кадровому направлению не влияют.
9. Особенности кадровой стратегии конкретного работодателя ...
  - а) влияют только на вероятность реализации угроз в адрес его персонала;
  - б) влияют только на вероятность реализации угроз со стороны его персонала;
  - в) влияют на вероятность реализации угроз как в адрес его персонала, так и со стороны его персонала.
10. Основным законодательным инструментом обеспечения кадровой безопасности организаций – работодателей служит ...

- а) Конституция РФ;
  - б) Трудовой кодекс РФ;
  - в) Закон РФ «О безопасности».
11. Выбор варианта базовой стратегии организации в области обеспечения собственной безопасности по кадровому направлению деятельности находится в компетенции ...
- а) службы безопасности;
  - б) топ менеджмента;
  - в) службы персонала.
12. Общая ответственность за безопасность организации по кадровому направлению деятельности возложена ...
- а) на службу безопасности;
  - б) на руководителей структурных подразделений;
  - в) на службу персонала.
13. Основной объем текущей работы по обеспечению безопасности организации по кадровому направлению деятельности выполняется силами ...
- а) службы безопасности;
  - б) руководителей структурных подразделений;
  - в) службы персонала.
14. При решении конкретных управленческих задач, связанных с обеспечением безопасности организации по кадровому направлению деятельности ...
- а) служба безопасности технически подчинена службе персонала;
  - б) служба персонала технически подчинена службе безопасности;
  - в) взаимная соподчиненность указанных служб зависит от решаемой задачи.
15. Основным методическим требованием к системе управления кадровой безопасностью организации выступает ...
- а) достаточность финансирования;
  - б) комплексный подход к организации управления;
  - в) строгое соблюдение конфиденциальности реализуемых мероприятий.
16. При ранжировании задач в рамках системы управления кадровой безопасностью организации должен обеспечиваться принцип приоритетности ...
- а) мероприятий по предотвращению потенциальных угроз;
  - б) мероприятий по эффективному отражению потенциальных угроз;
  - в) мероприятий по выявлению и наказанию субъектов реализованных угроз.
17. При ранжировании задач в рамках системы управления кадровой безопасностью организации должен обеспечиваться принцип приоритетности защиты ...
- а) высоколиквидных активов организации;
  - б) конфиденциальной информации;
  - в) сотрудников организации.
18. В эксплуатации системы управления кадровой безопасностью организации должны участвовать ...
- а) службы безопасности и персонала;
  - б) указанные выше службы и руководителей структурных подразделений;
  - в) все подразделения и сотрудники организации.
19. Затраты на эксплуатацию системы управления кадровой безопасностью организации должны быть ...
- а) соразмерны масштабам и вероятности ожидаемых угроз;
  - б) соразмерны текущим финансовым возможностям организации;
  - в) строго лимитированы.

20. При разработке «Положения о службе безопасности организации» необходимо регламентировать ...

- а) весь перечень ее функциональных обязанностей;
- б) пределы ее компетенции;
- в) весь перечень функциональных обязанностей и пределы компетенции.

21. Наиболее распространенным инструментом вербовки сотрудников организации со стороны конкурентов выступает ...

- а) шантаж;
- б) подкуп,
- в) прямые угрозы.

22. Наиболее распространенным инструментом вербовки сотрудников организации со стороны криминальных структур выступает ...

- а) шантаж;
- б) подкуп,
- в) прямые угрозы.

23. О любых попытках вербовки сотрудник обязан немедленно сообщить ...

- а) службе безопасности;
- б) непосредственному руководителю,
- в) лично руководителю организации.

24. Мотивом для вербовки сотрудника с использованием шантажа может являться ...

- а) факт допущенных ранее нарушений служебных обязанностей;
- б) факт допущенных ранее нарушений законодательства,
- в) компрометирующие сотрудника факты его личной жизни;
- г) любые сведения, компрометирующие сотрудника в глазах работодателя.

25. Сотрудник организации ставший объектом шантажа в силу допущенного им ранее обмана доверия работодателя, но своевременно сообщивший об этом службе безопасности ...

- а) полностью освобождается от ответственности за данный обман;
- б) несет ответственность за обман в полном объеме,
- в) несет ответственность в минимально возможном объеме.

26. Немедленное увольнение выявленного службой безопасности сотрудника, завербованного конкурентами ...

- а) всегда целесообразно;
- б) не целесообразно;
- в) иногда не целесообразно.

27. Профилактика угроз вербовки сотрудников организации начинается ...

- а) на стадии отбора кандидатов на трудоустройство;
- б) на стадии испытательного срока;
- в) после завершения испытательного срока.

28. Основной причиной покушений на топ менеджмент коммерческих организаций в современных отечественных условиях выступает ...

- а) отказ от сотрудничества с криминальными группировками;
- б) невыполнение обязательств уже принятых на себя перед криминальными группировками;
- в) попытка лавировать между несколькими криминальными группировками.

29. Основным методом противодействия выявленной угрозе покушения на руководителя организации, заказанного ее конкурентами, вступает ...

- а) возобновление переговоров с конкурентом;

б) угроза использование адекватных действий в отношении конкурента;

в) усиление физической защиты руководителя организации.

30. Максимально эффективная физическая защита руководителя организации, представляющей крупный бизнес ...

а) полностью гарантирует его безопасность;

б) чаще всего гарантирует его безопасность;

в) чаще всего не гарантирует его безопасность.

31. Наиболее дорогостоящей группой методов защиты конфиденциальной информации в устной форме выступают ...

а) организационные методы;

б) технические методы,

в) программные методы.

32. Конфиденциальные базы электронных данных наиболее целесообразно хранить ...

а) в компьютерах, отключенных от сети Интернет;

б) в компьютерах, отключенных от любых сетей;

в) в компьютерах, отключенных от любых сетей и размещенных в ограниченных для доступа помещениях.

33. Общий контроль над соблюдением сотрудниками правил обеспечения информационной безопасности организации возложен ...

а) на службу безопасности;

б) на руководителей структурных подразделений,

в) на службу безопасности и на руководителей структурных подразделений.

34. Оперативный контроль над соблюдением сотрудниками правил обеспечения информационной безопасности организации возложен ...

а) на службу безопасности;

б) на руководителей структурных подразделений,

в) на службу безопасности и на руководителей структурных подразделений.

35. Для обеспечения эффективного обучения сотрудников правилам обеспечения информационной безопасности руководителями структурных подразделений организации могут привлекаться специалисты ...

а) службы безопасности;

б) кадровой службы,

в) службы информационных технологий;

г) всех подразделений, работающих с конфиденциальной информацией.

36. Основная ответственность за обучение сотрудников правилам обеспечения информационной безопасности организации возложена ...

а) на службу безопасности;

б) на руководителей структурных подразделений,

в) на кадровую службу.

37. За умышленное разглашение конфиденциальной информации своего работодателя сотрудник коммерческой организации ...

а) может быть привлечен к уголовной ответственности;

б) не может быть привлечен к уголовной ответственности;

в) чаще всего не может быть привлечен к уголовной ответственности.

38. За умышленное разглашение конфиденциальной информации своего работодателя сотрудник коммерческой организации ...

а) подлежит немедленному увольнению;

б) чаще всего - подлежит немедленному увольнению,



в) не подлежит увольнению.

39. К руководителю структурного подразделения организации в случае нарушения подчиненными ему сотрудниками правил обеспечения информационной безопасности работодателя ...

а) не могут быть применены административные санкции;

б) могут быть применены административные санкции,

в) могут быть применены административные санкции в случае если подробные нарушения приобрели в подразделении системный характер.

40. К сотруднику, вторично совершившему неумышленные нарушения правил работы с конфиденциальной информацией, наиболее целесообразно применить ...

а) экономические санкции;

б) административные санкции,

в) психологические санкции.

41. Для защиты имущества организации – работодателя камеры скрытого наблюдения ...

а) могут использоваться без каких либо ограничений;

б) могут использоваться при условии официального уведомления об этом сотрудников;

в) не могут использоваться.

42. Внутренние ревизии, как инструмент контроля над сохранностью имущества работодателя, могут осуществляться ...

а) в форме регулярных плановых проверок;

б) в форме внезапных проверок,

в) в форме как регулярных плановых, так и внезапных проверок.

43. Статус «материально ответственных лиц» может быть распространен ...

а) на любых сотрудников организации;

б) только на определенные категории сотрудников организации;

в) только на сотрудников, имеющих доступ к наличным деньгам.

44. Статус «материально ответственного лица» должен быть закреплён ...

а) в трудовом договоре сотрудника;

б) в должностной инструкции сотрудника;

в) в трудовом договоре и в должностной инструкции сотрудника.

45. Служба безопасности вправе осуществлять досмотр личных вещей сотрудников при выходе ими за пределы территории организации ...

а) без каких либо ограничений;

б) только на государственных режимных предприятиях;

в) в любой сфере деятельности, при условии закрепления подобного права во внутренних регламентах организации и уведомлении об этом всех кандидатов на трудоустройство.

46. Охрану имущества крупной корпорации более целесообразно осуществлять силами ...

...

а) собственной службы безопасности;

б) привлеченной на договорной основе службы вневедомственной охраны МВД РФ;

в) привлеченного на договорной основе частного охранного предприятия.

47. Организация работодатель вправе удерживать часть заработка своего сотрудника в возмещение нанесенного им имущественного ущерба ...

а) на основании соответствующего внутреннего приказа;

б) только на основании соответствующего решения суда;

в) только на основании письменного заявления сотрудника, согласного с такой санкцией.

48. За сокрытие известного ему факта хищения коллегой имущества работодателя

сотрудник коммерческой организации ...

- а) может быть уволен;
- б) может быть уволен;
- в) может быть уволен только по собственному желанию.

49. За впервые допущенное мелкое хищение имущества своего работодателя сотрудник коммерческой организации ...

- а) подлежит немедленному увольнению;
- б) чаще всего - подлежит немедленному увольнению,
- в) чаще всего - не подлежит увольнению.

50. За финансовые хищения у своего работодателя сотрудник коммерческой организации ...

- а) может быть привлечен к уголовной ответственности;
- б) не может быть привлечен к уголовной ответственности;
- в) чаще всего не может быть привлечен к уголовной ответственности.

## 2. Инструкция по выполнению

Студенты получают заранее подготовленные листы. Правильный ответ студент должен отметить каким-либо значком или записать, если предусмотрен бланк ответов. Следует особо подчеркнуть, что если студент не пон принможет ответить на вопрос, то нужно пропустить его и выполнять следующее. После ответа на все вопросы, доступных студенту, можно вернуться к тем, которые пока не сделаны.

## 3. Критерии оценивания: 20 балльная шкала

- «15-20 баллов» - выполнение теста на 90-100%
- «10-14 баллов» - выполнение теста на 70-89%;
- «5-9 баллов» – выполнение теста на 60%
- «0-4 балла» - выполнение теста менее 50%

## Кейс-задания

### Задание 1.

- 1.1. Определите, в чем сущность представлений о классической бюрократии М.Вебера?
- 1.2. Какие функции менеджера по персоналу рассматриваются в этой концепции как основные? Актуальна ли концепция сегодня?
- 1.3. Перечислите основные болезни бюрократии и возникающие в этой связи трудности в управлении персоналом.

### Задание 2.

2.1. Проведите сравнительный анализ американской и японской философии управления персоналом. Назовите основные подходы к формированию философии управления персоналом в современной России. Сравнение японского, американского, российского подходов к управлению персоналом представьте в виде таблицы:

Критерии сравнения	Американские организации	Японские организации	Российские организации
1.			
2.			

....			
N1			

2.2. Перечислите составляющие стратегии управления персоналом (отбор; система компенсации, обучения и развития персонала; трудовые отношения и др.) на следующих стадиях жизненного цикла организации: становление и рост.

### **Задание 3.**

Объясните на примерах следующие особенности человеческого капитала:

1. В современных условиях человеческий капитал (ЧК) является основным фактором экономического роста.

2. ЧК в виде навыков, способностей является определенным запасом, т.е. может быть накапливаемым.

3. Инвестиции в ЧК обеспечивают, как правило, его обладателю в будущем получение более высокого дохода.

4. Вложения в ЧК дают довольно значительный по объёму, длительный по времени и интегральный по характеру экономический и социальный эффект.

### **Задание 4.**

4.1. Перечислите основные документы международного, федерального и отраслевого уровней, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации

4.2. Перечислите основные документы корпоративного, уровня подразделения и уровня рабочего места, определяющих или влияющих на трудовые отношения в организации.

**Задание 5.** Перечислите основные методы набора персонала и перечислите основные их характеристики (способы работы, основные достоинства и недостатки).

**Задание 6.** Разработайте ключевые показатели эффективности (KPI) для выбранной Вами должности, используя принципы построения целей SMART.

**Задание 7.** Разработайте программу адаптации (5-6 пунктов) молодого специалиста, принятого на работу в качестве ассистента преподавателя на кафедру гуманитарных наук.

### **Задание 8.**

Перечислите 3-4 типичные ошибки, допускаемые на этапе подбора кадров и имеющие отрицательные последствия для сохранения коммерческой тайны.

### **Задание 9.**

12.1. Перечислите объективные критерии работы кадровых служб.

12.2. Перечислите основные подходы к оценке деятельности кадровых служб.

12.3. Является ли текучесть кадров показателем эффективности работы службы УП?

### **Задание 10**

Пример формулировки требований к кандидату на замещение вакантной должности со стороны работодателя.

**Объявление**

В аппарате Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации проводится конкурсный отбор на замещение вакантных должностей консультантов в аппарате Комитета Совета Федерации по вопросам экономической политики.

К участию в конкурсном отборе приглашаются федеральные государственные служащие Администрации Президента Российской Федерации, аппарата Совета Федерации, аппарата Государственной Думы, аппарата Правительства Российской Федерации и федеральных государственных органов исполнительной власти, а также помощники членов Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации и помощники депутатов Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации, имеющие высшее экономическое образование, стаж государственной службы на старших государственных должностях не менее двух лет или стаж работы по экономической специальности не менее трех лет.

Желающие участвовать в конкурсном отборе представляют до 17 марта 2001 года в Управление кадров государственной службы аппарата Совета Федерации: личное заявление, краткое описание трудовой деятельности (резюме) не более чем на двух печатных страницах, выписку из трудовой книжки, заверенную кадровой службой по последнему месту работы, фотографию (4х6 см), документы, подтверждающие экономическое образование и квалификацию.

Возможные основные направления работы консультанта:

- финансово-кредитная политика государства, банки и промышленная политика;
- инвестиционная деятельность;
- отраслевая промышленная политика;
- регулирование вопросов банкротства;
- регулирование деятельности естественных монополий;
- лицензионная деятельность: отраслевой и территориальный разрез;
- страховая деятельность и промышленная политика.

Ответить на вопросы и выполнить задания:

1. В чем заключается специфика требований к исполнителю должности?

2. Правильно ли составлено объявление о вакансии? Предложите варианты размещения объявления.

### **Задание 11.**

**Ситуация:**

Компания по оказанию ремонтных услуг насчитывала 57 сотрудников, среди них: – пять бригад по пять-шесть работников по ремонту и монтажу; – два менеджера по продажам; – сотрудники, обслуживающие офис и выполняющие работу с персоналом. В год на одну бригаду приходилось около 15 заказов на ремонтные работы, которые они проводили в среднем по три с половиной недели. Работали всегда динамично и качественно. Стоимость

услуг по рынку была средней. По сравнению с конкурентами некоторые услуги оказывали дешевле, а некоторые немного дороже. При этом в год всего 3–4 % клиентов отказывались от услуг на этапе переговоров. От бригад отказы не зависели, так как клиенты уходили после разговора с менеджерами по продажам. За последние полгода число отказавшихся выросло до 10 %. Когда спрашивали у менеджеров отдела продаж о причинах, те не могли их назвать. Обратились к службе безопасности, чтобы проверить потоки информации, которые поступали в компанию и исходили от нее к клиентам. Выяснили, что из шести замерщиков, которые выезжали к клиентам после получения заказа из отдела продаж, двое отдавали заказы конкурентам. Как выяснилось, виновников не устроили объем работы и размер заработка. Нужно было не только произвести сами замеры, но еще и заинтересовать клиента: рассказать о материалах, предложить разные варианты установки и крепежа, порекомендовать, что лучше подойдет. Но вознаграждение за такую работу с клиентами не полагалось. Замерщики настаивали, что это работа продавцов. Независимо от того, сколько заказов замерщик принес в компанию, зарплата составляла 20–25 тысяч рублей в месяц. Процент получали только менеджеры по продажам, договаривающиеся о проведении замеров и рассчитывающие точную сумму заказа.

Вопросы и задания Дайте оценку действиям замерщиков. Можно ли осуждать сотрудников за то, что им недоплачивают? Справедливо ли, по Вашему мнению, начисляется вознаграждение всем категориям сотрудников? Предложите компании решение проблемы.

### ***Задание 12.***

Ситуация: В плановом отделе государственной организации сформировался слаженный и дружный коллектив. Все пришли в отдел практически одновременно, и у всех была одинаковая зарплата. Руководитель распределял нагрузку между сотрудниками равномерно (насколько было возможно), и в коллективе по этому поводу никогда не было недовольства, все считали, что все справедливо. Через полтора года одна сотрудница отдела изменила свое отношение к работе. При этом явных причин для этого не было. Но она стала часто брать отгулы, отказываться выполнять поручения по разным причинам. Имея ребенка, постоянно брала больничные. Когда поставили новую программу автоматизации и учета, она не очень вникала в разъяснения специалиста о принципах работы этой системы. А затем постоянно обращалась к коллегам за помощью, чтобы совершить элементарные действия в программе. Параллельно она очень активно проводила свою политику дружбы по отношению к руководителю. То принесет угощения, то заглянет к нему поболтать на пару минут, то сделает комплимент. А недавно объявила во всеуслышание, что поступила в университет, чтобы развиваться по карьерной лестнице. На что руководитель отреагировал одобрительно. В коллективе у многих сотрудников уже было высшее образование, а некоторые имели степень магистра или кандидата наук. Два специалиста недавно получили сертификаты, закончив курсы повышения квалификации. Но у всех складывалось впечатление, что перспектива роста есть только у нее. В результате в коллективе начались волнения. Сотрудники то и дело говорили о своей коллеге и о руководителе. Многие считали, что они больше достойны получить повышение.

Вопросы и задания Дайте оценку сложившейся ситуации. Можно ли в данном случае сказать, что будет происходить в коллективе дальше? Как лучше поступить менеджеру по персоналу в данной ситуации?

**Критерии оценивания: 60 балльная шкала. Каждое задание оценивается максимум в 5 баллов:**

- «5 баллов» – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа.
- «4 балла» – кейс–задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. При устной презентации на дополнительные вопросы, выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентации выполненного кейс-задания не достаточно структурирована.
- «3 балла» – кейс–задание выполнено не полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент не приводит четкую аргументацию выбранного решения. При устной презентации на дополнительные вопросы, выступающий отвечает с затруднением, подготовленная устная презентации выполненного кейс-задания не структурирована.
- «1-2 балл» – кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем.

**Темы докладов**

1. Функциональные взаимосвязи между участниками проведения аттестации персонала.
2. Основные типы аттестации персонала.
3. Организация аттестации персонала.
4. Содержание, методы и процедура комплексной оценки персонала.
5. Механизм формирования государственной кадровой политики.
6. Сущность и содержание концепций стратегии кадровой политики.
7. Цели и задачи кадрового контроллинга.
8. Структура типового оперативного плана кадрового планирования.
9. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
10. Место и роль кадровой политики в политике организации.
11. Сущность, состав и содержание функциональных подсистем системы управления персоналом.
12. Характеристика основных типов организационных структур системы управления персоналом.
13. Системы управления персоналом организации и их важнейшие функции. Состав подсистем.
14. Цели и функции системы управления персоналом.
15. Классификация методов анализа и построения системы управления персоналом.
16. Стадии и этапы разработки и внедрения проекта совершенствования системы управления организацией.

17. Философия управления персоналом. Характеристика разновидностей философии управления персоналом (на примере японской, американской, российской, германской и др. систем управления персоналом).
18. Методы построения системы управления персоналом.
19. Тейлоризм как теория и организация труда. Место работника в управлении персоналом в тейлористской модели труда.
20. Современные системы управления персоналом: карьерная, договорная, коллективистская (Япония, США, Германия) и др.
21. Роль персонала в виртуальной организации.
22. Теории человеческого и социального капитала как отражение повышения роли персонала в современном производстве.
23. Тенденция деградации трудового сознания и трудовой этики.
24. Кадровое делопроизводство и управление информацией.
25. Концепции харизматического лидерства.
26. Факторно-аналитическая и ситуационная теории лидерства. Концепция конституиентов и интерактивный анализ.
27. Управление лидерством в организации. Селекция лидеров.
28. Интеграция лидеров. Устранение деструктивного лидерства.
29. Понятие власти и авторитета. Свойство и формула власти в организации.
30. Модификация власти: партнерство, соучастие, коллективное предпринимательство.
31. Особенности деловой карьеры женщин-руководителей.
32. Влияние социального происхождения и статуса на занятие руководящих позиций.
33. Руководство персоналом как составная часть культуры организации. Основные этапы внедрения культууроориентированного руководства.
34. Использование различных типов культур в управлении персоналом.
35. Культурологические особенности систем управления персоналом в США, странах Западной Европы, Японии, Китае и России.
36. Особенности руководства группой с преимущественно женским составом. женщина как сотрудник и руководитель.
37. Особенности руководства группой с интернациональным составом. Развитие интернационального менеджмента в современном мире.

**Критерии оценивания: 20 балльная шкала. Каждый студент может выбрать максимум 4 темы для своего доклада. Каждый доклад оценивается максимум в 5 баллов:**

- «5 балла» выставляется студенту, если студент глубоко и всесторонне усвоил содержание темы; уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; опираясь на знания основной и дополнительной литературы; умело обосновывает и самостоятельно аргументирует выдвигаемые им идеи; делает выводы и обобщения; подготовил презентацию;
- «3-4 балла» - студент твердо усвоил тему, грамотно и по существу излагает ее, опираясь на знания основной литературы; не допускает существенных неточностей в анализе вопросов темы; увязывает усвоенные знания с практической деятельностью; аргументирует научные положения, опираясь на мнение других авторов; делает выводы и обобщения;
- «1-2 балла» - тема раскрыта недостаточно полно: студент освоил проблему, излагает ее основное содержание, опираясь на знания только одного источника

основной литературы; допускает несущественные ошибки и неточности; испытывает затруднения в практическом применении знаний; слабо аргументирует научные положения; затрудняется в формулировании выводов и обобщений

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3 (2 теоретических вопроса и одно практико-ориентированное). Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические вопросы дисциплины и даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки проведения разведывательных мероприятий на предприятиях, отбор (подбор) контрагентов, законного получения информации о конкурентах.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.