

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Самарский государственный аграрный университет»



ПРЕПОДАВАТЕЛЬ  
Проректор по учебной работе  
доцент И.Н. Гужин

2019 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы управления персоналом

Направление подготовки: *38.03.04 Государственное и муниципальное управление*

Профиль: *Муниципальное управление*

Название кафедры: *Менеджмент и маркетинг*

Квалификация: *бакалавр*

Форма обучения: *очная, заочная*

Кинель 2019

## 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины «Основы управления персоналом» является формирование у студентов комплекса компетенций по системе управления персоналом.

Для достижения поставленной цели при освоении дисциплины решаются следующие задачи:

- изучение основных теорий мотивации и лидерства;
- изучение форм взаимодействия в коллективе;
- изучение групповой динамики и эффективного взаимодействия в команде

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Основы управления персоналом» относится к дисциплинам базовой части Б1.Б.16.

Дисциплина изучается в 7 семестре при очной форме обучения, и в 8 семестре по заочной форме обучения.

## 3 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ / ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ЗАВЕРШЕНИИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций (в соответствии с ФГОС ВО и требованиями к результатам освоения ОПОП).

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (Содержание компетенций)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-5	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	Уметь: в устной и письменной формах на русском языке осуществлять коммуникации для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия.
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Знать: основные теории мотивации, лидерства и власти, организацию групповой работы, процессы групповой динамики и принципы формирования команды
		Уметь: использовать основные теории мотивации и лидерства, организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-17	Владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями	Знать: основные этапы разработки плана рационального использования рабочего времени; методы эффективной организации внутренних деловых коммуникаций; приемы делового общения
		Уметь: планировать рабочее время, рационально использовать ресурсы и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями
		Владеть: методами самоорганизации рабочего вре-



		мени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействовать с другими исполнителями
ПК-18	Способность принимать участие в проектировании организационных действий, умение эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности	Знать: основы проектирования организационных действий, основные обязанности государственного и муниципального служащего
		Уметь: оценивать эффективность проектирования организационных действий, выполнения обязанностей государственного и муниципального служащего
		Владеть: навыками самостоятельного проектирования организационных действий в профессиональной сфере
ПК-19	Способность эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Знать: критерии эффективности групповой и командной работы для государственного и муниципального служащего
		Уметь: прогнозировать и оценивать командное и групповое взаимодействие в сфере государственной и муниципальной службы
		Владеть: навыками объективной оценки эффективности собственного участия в групповой работе в профессиональной сфере

#### 4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

для очной формы обучения

Вид учебной работы		Трудоемкость дисциплины		Семестр (кол-во недель в семестре)
		Всего часов	Объем контактной работы	7 (18)
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		72	72	72
в том числе:	Лекции	36	36	36
	Практические занятия	36	36	36
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>		108	2,35	108
СРС в семестре:	Изучение лекционного материала	27	-	27
	Подготовка к практическим занятиям	54	-	54
СРС в сессии:	экзамен	27	2,35	27
<b>Вид промежуточной аттестации</b>		экзамен	-	экзамен
<b>Общая трудоемкость, ч.</b>		180	74,35	180
<b>Общая трудоемкость, зачетные единицы</b>		5	-	5

для заочной формы обучения

Вид учебной работы		Трудовое количество дисциплины		Семестр (кол-во недель в семестре)	
		Всего часов	Объем контактной работы	7 (3)	8 (3)
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		18	18	14	4
в том числе:	Лекции	10	10	6	4
	Практические занятия	8	8	8	
<b>Самостоятельная работа (всего), в том числе:</b>		162	2,35	94	68
СРС в семестре:	Изучение лекционного материала	78		45	33
	Подготовка к практическим занятиям	75		49	26
СРС в сессию:	экзамен	9	2,35		9
Вид промежуточной аттестации		экзамен	-		экзамен
<b>Общая трудовое количество, ч.</b>		180	20,35	108	72
<b>Общая трудовое количество, зачетные единицы</b>		5	-	3	3

4.2 Тематический план лекционных занятий

Для очной формы обучения

№ п./п.	Тема лекционных занятий	Трудовое количество, ч.
1	Предмет и методы дисциплины «Основы управления персоналом»	4
2	Процесс вхождения человека в организацию. Групповая динамика	4
3	Сущность и виды адаптации.	4
4	Подбор персонала. Модель рабочего места. Аутстаффинг. Аутсорсинг.	4
5	Оценка персонала. Методы оценки.	4
6	Мотивация. Теории мотивации.	4
7	Власть. Формы власти.	4
8	Кадровая политика.	4
9	Лидерство. Теории лидерства.	4
Итого		36

Для заочной формы обучения

№ п./п.	Тема лекционных занятий	Трудовое количество, ч.
2	Процесс вхождения человека в организацию. Групповая динамика	2
3	Сущность и виды адаптации.	1
4	Подбор персонала. Модель рабочего места. Аутстаффинг. Аутсорсинг.	1
5	Оценка персонала. Методы оценки.	1
6	Мотивация. Теории мотивации.	2
7	Власть. Формы власти.	1
9	Лидерство. Теории лидерства.	2
Итого		10



### 4.3 Тематический план практических занятий

Для очной формы обучения

№ п./п.	Темы практических занятий	Трудоемкость, ч.
1	Подходы к управлению персоналом	2
2	Ожидания человека и организации в отношении друг друга	4
3	Виды профессиональной адаптации.	4
4	Контактные и бесконтактные формы предоставления информации о кандидате.	6
5	Способы оценки кандидатов и сотрудников.	4
6	Сущность мотивации. Потребности.	4
7	Подбор персонала. Этапы подбора. Виды власти.	4
8	Пассивная и активная кадровая политика.	4
9	Поведенческий и ситуационный подход к лидерству.	4
	Итого	36

Для заочной формы обучения

№ п./п.	Темы практических занятий	Трудоемкость, ч.
1	Ожидания человека и организации в отношении друг друга	2
2	Контактные и бесконтактные формы предоставления информации о кандидате.	2
3	Способы оценки кандидатов и сотрудников.	2
4	Подбор персонала. Этапы подбора. Виды власти.	2
	Итого	8

### 4.4 Тематический план лабораторных работ

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены

### 4.5 Самостоятельная работа

Для очной формы обучения

Вид самостоятельной работы	Название (содержание работы)	Объем акад. часы
Изучение лекционного материала	Изучение пройденного лекционного материала	27
Подготовка к практическим занятиям	Подготовка ответов на вопросы, выносимые на самостоятельное обучение	54
Экзамен	Подготовка ответов на экзаменационные вопросы	27
<b>ИТОГО</b>		<b>108</b>

Для заочной формы обучения

Вид самостоятельной работы	Название (содержание работы)	Объем акад. часы
Изучение лекционного материала	Изучение пройденного лекционного материала	78
Подготовка к практическим занятиям	Подготовка ответов на вопросы, выносимые на самостоятельное обучение	75
Экзамен	Подготовка ответов на экзаменационные вопросы	9
<b>ИТОГО</b>		<b>162</b>

## 5 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины необходимо начать с ознакомления с рабочей программой. Особое внимание следует обратить на вопросы, выносимые для самостоятельного изучения. В тезисах лекций представлен теоретический материал по дисциплине согласно рабочему плану, в конце приведены вопросы для контроля знаний.

Изучая дисциплину необходимо равномерно распределять время на проработку лекций, самостоятельную работу по выполнению практических работ, самостоятельную работу по подготовке к практическим занятиям. Вопросы теоретического курса, вынесенные на самостоятельное изучение, наиболее целесообразно осваивать сразу после прочитанной лекции, составляя конспект по вопросу в тетради с лекционным материалом.

Если при изучении дисциплины у студентов возникают вопросы, то их можно обсудить на консультациях под руководством преподавателя.

Специфика дисциплины заключается в том, что помимо изучения теоретических вопросов, обучающемуся необходимо приобрести практические навыки, связанные с умением принимать решения при работе в коллективе.

При работе с литературой следует обратить внимание на источники основной и дополнительной литературы, приведенные в рабочей программе. Для большего представления о дисциплине возможно ознакомление с периодическими изданиями последних лет и интернет-источниками.

При подготовке к экзамену внимание следует обратить на следующие моменты: экзамен проводится в устной форме, при подготовке лучше структурировать и конспектировать материал; дисциплина считается успешно сданной, если студент освоил все компетенции на базовом уровне.

## 6 ОСНОВНАЯ, ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ ИНТЕРНЕТ

### 6.1 Основная литература:

6.1.1. Волконская, А.Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.Г. Волконская .— Самара : РИЦ СГСХА, 2013 .— 161 с. — ISBN 978-5-88575-319-7 .— Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/231945>

6.1.2. Саморуков, А.А. Система стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации [Электронный ресурс] : учеб. Пособие / Оренбургский гос. ун-т, А.А. Саморуков .— Оренбург : ОГУ, 2016 .— 98 с. — ISBN 978-5-7410-1398-4 .— Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/468951>

6.1.3. Тараненко, О. Н. Основы управления персоналом : учебное пособие. Направление подготовки 081100.62 (38.03.04) – Государственное и муниципальное управление. Профиль подготовки «Региональное управление». Бакалавриат [Электронный ресурс] / О. Н. Тараненко .— Ставрополь : изд-во СКФУ, 2015 .— 129 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/578858>

6.1.4. Кифа, Л. Л. Управление персоналом : электронное учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / Л. Л. Кифа .— Тольятти : Тольяттинский государственный университет, 2014 .— 83 с. : ил. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/279939>

### 6.2 Дополнительная литература:

6.2.1. Беликова, И.П. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие (краткий курс лекций) / Ставропольский гос. аграрный ун-т, И.П. Беликова .— Ставрополь : СтГАУ, 2014 .— 64 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/314450>

6.2.2. Горленко, О. А. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева, О. А. Горленко .— Брянск : Издательство Брянского государ-



ственного технического университета, 2006 .— 246 с. : ил. — ISBN 978-5-89838-234-8 .—  
Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/214248>

6.2.3. Дзанагова, Т. Я. Организация труда персонала : учебное пособие. Направление подготовки 0800400.62 – Управление персоналом. Профиль подготовки «Управление персоналом организации». Бакалавриат [Электронный ресурс] / Т. Я. Дзанагова .— Ставрополь : изд-во СКФУ, 2015 .— 149 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/578769>

6.2.4. Управление персоналом организации [Электронный ресурс] : учеб.-метод. Пособие / Э.Д. Бабудоржиева, А.М. Балханов, Г.Т. Найданов .— Улан-Удэ : Бурятский государственный университет, 2014 .— 124 с. — Режим доступа: <https://rucont.ru/efd/271475>

### 6.3 Программное обеспечение

6.3.1. Microsoft Windows 7 Профессиональная 6.1.7601 Service Pack 1;

6.3.2. Microsoft Windows SL 8.1 RU AE OLP NL;

6.3.3. Microsoft Office стандартный 2013;

6.3.4. Microsoft Office Standard 2010;

6.3.5. Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition;

6.3.6. WinRAR:3.x: Standard License – educational –EXT;

6.3.7. 7 zip (свободный доступ)

### 6.4 Перечень информационно-справочных систем и профессиональных баз данных

6.4.1. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система «Консультант Плюс»

6.4.2. <https://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал «Гарант»

## 7 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3245. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 144 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, лавки, учебная доска) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, переносной экран)
2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3234. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 39 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, стулья, учебная доска) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, переносной экран)
3	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 701. <i>Самарская область, г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д.7 Б</i>	Учебная аудитория на 24 посадочных места, укомплектованная специализированной мебелью (столы, стулья, учебная доска) и техническими средствами обучения: (нетбук, проектор мультимедиа)
4	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, ауд. 3236. <i>Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.</i>	Учебная аудитория на 12 посадочных мест, укомплектованная специализированной мебелью (компьютерные столы, стулья), компьютерной техникой (12 рабочих станций) и техническими средствами обучения (переносной проектор, переносной ноутбук, переносной экран)
5	Помещение для самостоятельной работы, ауд. 3310а (читальный зал).	Помещение на 6 посадочных мест, укомплектованное специализированной мебе-



	Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.	лю (компьютерные столы, стулья) и оснащенное компьютерной техникой (6 рабочих станций), подключенной к сети «Интернет» и обеспечивающей доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.
6	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования, ауд. 32036. Самарская обл., г. Кинель, п.г.т. Усть-Кинельский, ул. Спортивная, д. 8А.	Специальный инструмент и инвентарь для учебного оборудования: кисточки для очистки компьютеров и комплектующих, спирт, комплектующие и расходные материалы

## 8 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 8.1 Виды и формы контроля по дисциплине

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных навыков (владений) осуществляется в рамках текущего и промежуточного контроля в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

Текущий контроль освоения компетенций по дисциплине проводится при изучении теоретического материала, выполнении заданий на практических занятиях. Текущему контролю подлежат посещаемость обучающимися аудиторных занятий и работа на занятиях.

Итоговой оценкой освоения компетенций является промежуточная аттестация в форме зачета, проводимая с учетом результатов текущего контроля.

### 8.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения образовательной программы в рамках учебной дисциплины

#### *Оценочные средства для проведения текущей аттестации*

##### *Ситуационные и практические задачи*

##### Задача №1.

##### Требование повышения заработной платы

К вам приходит высококвалифицированный опытный и ответственный сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом ссылается на то, что в другой фирме может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Что вы ответите?

А) Вы отказываете ему в повышении заработной платы, так как считаете, что это повышение будет неправильным. Вы скорее смиритесь с нехваткой рабочей силы, чем позволите вызвать недовольство других ваших сотрудников, т.е. предпочитаете увольнение.

Б) Вы хотите обязательно удержать сотрудника и обещаете повысить ему заработную плату, причем просите его никому не говорить об этом.

В) Вы спрашиваете сотрудника, является ли его заработная плата справедливой в сравнении с заработной платой его коллег и на каком основании он требует ее повышения. Вы объясняете, что имеются трудности, затем советуете ему, как с помощью фирмы при известных условиях он может решить свою проблему. По вашему мнению, сотруднику неправильно была определена категория, поэтому вы говорите ему, что поставите вопрос о ее пересмотре.

##### Задача №2 Сообщение об аттестации сотрудника

Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководите-



лям. Он возмущен и намеревается склонить вас к своей точке зрения. Как поведете себя вы, если убеждены в правильности своей оценки?

А) Любой ценой вы намерены избежать неприятностей, поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки.

Б) Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, а вас самого ожидают неприятности, - и прерываете разговор.

В) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны, и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

#### Задача № 3 Неявка на работу

В вашем подразделении по сравнению с другими рост потерь рабочего времени внушает опасение. У вас есть сотрудник, который, не будучи больным, тем не менее, однажды охотно «празднует болезнь». А) Так как вы все равно не смогли избежать этой ситуации, то ничего не предпринимаете.

Б) В разговоре с ним вы занимаете четкую позицию, ставите ему в упрек его некорректное поведение по отношению к коллегам, а также к фирме и грозите принять соответствующие меры, если он не исправится. В)

Вы пытаетесь его «поймать» путем посещения «больного» на дому и обследования его доверенным врачом. Так как вы в дальнейшем вынуждены работать вместе, то намерены избежать конфликта с ним.

#### Задача № 4 Делегирование работ

До сих пор вы сами составляли отчеты по текущей деятельности для руководства цеха и предприятия. Между тем у вас появилось так много новых задач, что если эти отчеты составлять самому, то многократно возрастают затраты вашего времени и сил. Один из сотрудников, уже проявивший себя в решении менее важных задач, кажется, подходит для того, чтобы освободить вас от этой работы. Как вы поступите?

А) Вы считаете, что сотрудник один с этой трудной задачей не справится, поэтому поручаете ее нескольким сотрудникам, не отрегулировав точно полномочия. Ведь вы оставляете за собой последнее слово в принятии решения, кроме того, подстегиваете этим конкуренцию.

Б) Вы объясняете сотруднику производственную необходимость поручаемой ему задачи. По отдельным позициям вы даете ему точную справку, почему и с какой целью ее нужно выполнять, но одновременно наделяете его необходимыми полномочиями для самостоятельного выполнения задачи и передаете ему полную ответственность. Чтобы не породить состояние неосведомленности среди его коллег, вы сообщаете им о полномочиях, передаваемых сотруднику. Лишь после окончания порученной сотруднику работы вы убеждаетесь в правильности выбора.

В) Вы даете сотруднику поручение, не разъяснив ему отдельные позиции. По вашему мнению, это не является необходимым для решения задачи. Вы довольно часто его контролируете, чтобы убедиться в успешном ходе работы. Только с вашего разрешения ему позволяется получать необходимые справки или вести обсуждение возникающих вопросов с другими службами предприятия.

#### Задача № 5 Беседа о недостатках

Отдел кадров предложил вам дать письменную характеристику сварщику конструкторской, работающему несколько лет в вашей группе. Вы продолжительное время присматривались к нему, причем разовые впечатления о нем оставляли без внимания, и теперь делаете выводы из этих наблюдений. В итоге оказалось, что у сотрудника хорошие способности, однако в некоторых случаях он не справляется с работой, что дает повод для его критики. Вы вызываете его к себе, чтобы поговорить с ним об этом. Как вы строите беседу?

А) Беседа происходит в промежутке между двумя важными для вас встречами. Вы спешите, поэтому коротко и убедительно излагаете сотруднику, что вам не нравится, и что



он в будущем должен устранить. Вы угрожаете ему: если он не исправится, переведете его на другую работу или даже уволите.

Б) Прежде всего вы говорите сотруднику, какие качества вы в нем цените и чего он мог бы добиться, если бы у него не было некоторых недостатков. Потом вы ему сообщаете, что побудило вас к критике. Вы спрашиваете его о причинах его несостоятельности в отдельных случаях и пытаетесь помочь ему избавиться от недостатков.

В) Вы выделяете время для разговора и решаете, проявляя педагогическое терпение, с помощью такого разговора улучшить работу сотрудника. Вы начинаете с упрека в недостатках и ошибках и убеждаетесь, что ваша критика возымела действие.

#### Задача № 6 Текущее кадров

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит у вас поддержки. Как поведете себя вы, если в сфере вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

А) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на удовлетворении своей просьбы, вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе.

Б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не найдется ему замены.

В) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

#### Задача № 7 Рационализация

На участке, которым руководит мастер, изготавливаются различные детали разных размеров. Количество деталей отдельных типов меняется. Оплата труда производится по индивидуальной аккордной системе заработной платы. Низкая пропускная способность участка ставит перед мастером много сложных проблем. После обстоятельного изучения организации труда руководство цеха приняло меры, создающие более благоприятные условия для производственного процесса. Цель — повышение пропускной способности участка. Но условием этого является коллективная сдельная оплата труда. Выяснилось, что после этого высвобождаются некоторые рабочие. Как вы будете разрешать человеческие проблемы, вызванные этой перестройкой? А)

Вы собираете сотрудников, обсуждаете с ними вопрос о поиске путей выполнения плана, сообщаете им суть вопроса и просите вносить предложения. Вы со знанием дела обосновываете перестройку и подробно излагаете последствия, которые она может иметь для отдельных работников.

Б) Вы вызываете к себе отдельных сотрудников - тех, от кого вы ожидаете положительной реакции, и обсуждаете с ними проведение изменений. Вы надеетесь, что они повлияют на своих коллег в желаемом вами направлении, и вы таким образом избежите трудностей.

В) Вы не торопясь, размышляете о том, как лучше всего организовать перестройку с учетом технического и человеческого факторов, разрабатываете точный план. Этот план вы обсуждаете с сотрудниками, которые, как ожидается, вместе все продумают и проявят чувство ответственности.

#### Задача № 8 Адаптация нового сотрудника

Новый сотрудник, который, как вы ожидаете, надолго останется с вами, приходит в подразделение, которым вы руководите.

А) К сожалению, в данный момент у вас нет времени, и вы обещаете новому сотруднику поговорить с ним позднее. Вы отправляете его к сотруднику, который должен о нем позаботиться, если у него будет время.

Б) Вы выделяете время для нового сотрудника, расспрашиваете его о жизненном пути, познаниях и интересах и рассказываете ему о задачах, которые возложены на подразделение. Так как вам надо выполнять срочную работу, вы проводите его к опытному сотруднику, ко-



торый все ему подробно объяснит и представит остальным коллегам. Через несколько дней вы интересуетесь, освоился ли новый сотрудник и хорошо ли он себя чувствует на предприятии.

В) Вы выделяете время для нового сотрудника и очень подробно объясняете ему все относящееся к его работе. Вы пытаетесь за короткий промежуток времени передать ему как можно больше знаний. Вы не контролируете, в состоянии ли он самостоятельно выполнять работу. Вы ему это один раз объяснили, а уж об ошибках как-нибудь узнаете

#### Задача № 9 Инициатива и улучшения

Вы работаете на штамповочном прессе. У вас есть идея, как упростить работу. Но для этого требуется некоторая техническая перестройка. Мастер поддержал вашу идею и добивается, чтобы на рабочем месте были сделаны соответствующие изменения. Он выражает свое одобрение и упоминает о том, что собирается дать об этих технических изменениях письменную информацию: «Может быть, и другие цехи получают от этого какую-нибудь пользу». Тут вы замечаете, что надеетесь получить премию за свое предложение, но мастер отказывает: «Нет, мой дорогой, от хорошего сотрудника я могу требовать, чтобы он придумал какое-нибудь усовершенствование на своем рабочем месте, не требуя за это денег немедленно».

Что вы думаете об этом руководителе? А) Совместное мышление — это само собой разумеющаяся вещь. Если это приносит пользу и другим, тем лучше.

Б) Он просто скряга. Для него важны лишь интересы фирмы. Я никогда больше не буду ничего придумывать. В) Мастер должен был порекомендовать мне оформить предложенное мной улучшение как рационализаторское предложение. Тогда я наверняка получил бы премию.

#### Задача № 10 Отсутствие пунктуальности

В вашем подразделении один из сотрудников регулярно по утрам опаздывает на работу. Сами вы его своим примером к этому не склоняете, так как всегда приходите на работу вовремя.

Что вы предпримете, чтобы побудить сотрудника приходить на работу вовремя?

А) В понедельник вы ожидаете его на рабочем месте и заставляете объяснить причину опоздания в присутствии коллег. При этом настойчиво увещеваете его исправиться и впредь на работу не опаздывать.

Б) Вы указываете сотруднику на его неправильное поведение с глазу на глаз. При этом выражаете мнение, что отсутствие пунктуальности считаете плохой чертой характера. Вы предполагаете поэтому, что и в другом он может быть точно так же ненадежен. Поскольку он подает плохой пример своим коллегам, то, если не исправится, будет нести за это ответственность.

В) Вы вызываете сотрудника к себе и просите его объяснить причину опоздания на работу. Даже если он приведет объективные причины, вы разъясняете ему, что впредь он должен приходить на работу вовремя. Вы указываете ему на его некорректное поведение и пытаетесь объяснить, к каким последствиям может привести низкая трудовая дисциплина, если все сотрудники будут вести себя подобным образом.

#### Задача № 11 Высвобождение работника

В подведомственной вам сфере можно, применив более рациональные методы труда, высвободить одно рабочее место путем перевода сотрудника в другое подразделение с такими же условиями профессиональной деятельности. Каких сотрудников, занятых равноценной профессиональной деятельностью, вы выберете для перевода на другое место работы?

А) Вы выбрали молодого и хорошего сотрудника, который по-настоящему овладел профессией и является для вас ценным специалистом. Вы надеетесь, что он и в другом подразделении будет поддерживать свое рабочее место в хорошем состоянии и у него там будут такие же высокие результаты труда, как и в вашем подразделении.

Б) Вы решили перевести сотрудника, от которого давно хотели избавиться, так как он постоянно создает конфликтные ситуации в вашем подразделении.

В) Вы выбрали пожилого сотрудника, который по болезни уже длительное время отсутствует на работе и больше не представляет собой полноценную рабочую силу.

Задача 12 «Молодой специалист»

Задача 13 «Мотивирование работников мясокомбината»

### *Методика рассмотрения ситуационных и практических задач*

В процессе изучения материала на практических занятиях используется описание реальных экономических, правовых и социальных ситуаций в сфере государственного и муниципального служащего. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Ситуации основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

### *Критерии и шкала оценки групповых и индивидуальных практических задач:*

- оценка «зачтено» выставляется студентам, если они свободно владеют материалом, применяют изученные по дисциплине термины и понятия, могут предложить аргументированное решение по ситуации или ответить на поставленные вопросы с использованием изученного материала:

- оценка «не зачтено» выставляется студентам, не владеющим основополагающими знаниями по поставленному вопросу, если они не ориентируются в основных понятиях, не могут проанализировать ситуацию и не могут предложить пути решения проблемы, рассмотренной в ситуации.

### *Вопросы для самостоятельного опроса*

1. Ожидания человека.
2. Ожидание организации.
3. Восприятие. Способы систематизации информации
4. Барьеры при восприятии.
5. Критериальная основа поведения.
6. Типы адаптации человека к организационному окружению
7. Классификация групп. Типы взаимодействия.
8. Типы конфликтов.
9. Функции конфликта.
10. Способы разрешения конфликтов.
11. Теория Лайкерта.
12. Теория Танненбаума – Шмидта.
13. Теория Фидлера.
14. Теория великих людей
15. Теория Блейка и Моутона.
16. Теория Херси и Бланшара
17. Подбор персонала. Этапы подбора.
18. Преимущества и недостатки внешних источников подбора персонала
19. Преимущества и недостатки внутренних источников подбора персонала
20. Понятие аутстаффинг, аутсорсинг, хедхантинг.
21. Понятие оценки персонала. Принципы оценки.
22. Методы оценки персонала
23. Контактные и бесконтактные способы оценки персонала
24. Виды карьеры.
25. Формы власти



- 26. Активная кадровая политика
- 27. Пассивная кадровая политика

*Критерии и шкала оценки ответов на контрольные вопросы:*

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если вопросы раскрыты, изложены логично, показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, продемонстрирована способность использовать сведения из различных источников в реальных условиях; допускаются несущественные ошибки и пробелы в знаниях;
- оценка «не зачтено» выставляется, если уровень знаний студента недостаточен для логичного изложения изучаемого материала, если он неуверенно ориентируется в рекомендуемой литературе, неуверенно или неполно отвечает на дополнительные вопросы.

*Деловая игра*

Деловая игра «Собеседование и отбор кандидата»

Задачи:

- 1) развитие коммуникативных навыков;
- 2) приобретение навыков решения проблем в условиях, максимально приближенных к реальной ситуации, выработки стратегии собственных действий.

Организация деловой игры включает в себя ряд аспектов.

- 1) подготовка игры,
- 2) формирование игровой группы,
- 3) руководство игрой, контроль за ее процессом,
- 4) подведение итогов и оценка результатов.

1. Подготовка игры.

На занятии, предшествующем данной деловой игре, студентам объясняются цель и задачи игры, рекомендуется литература, необходимая для самостоятельной подготовки студентов к игре. Студентам предлагается ответить на вопросы теста «Определение стиля собеседования», по результатам которого в дальнейшем группа делится на отдельные команды соответственно выбранному стилю проведения собеседования при приеме на работу. Оптимальный состав команды 5-6 человек. В каждой группе выбирается старший, который распределяет функциональные роли каждого члена своей команды: директор фирмы, менеджер по персоналу, руководитель функционального подразделения и т.д. Каждой команде необходимо подготовить «пакет документов» для проведения предстоящего оценочного собеседования. Данный «пакет» является домашней заготовкой и включает в себя материал предыдущих ранее практических работ. В «пакет документов» входит:

- краткое описание фирмы (название, вид деятельности, организационно-правовая форма, организационная структура, список «сотрудников» с указанием должностей, заявленная вакансия, стиль проведения собеседования);
- объявление о вакансии;
- портрет кандидата;
- бланк оценки кандидата;
- перечень вопросов к кандидату (для каждого этапа собеседования);
- карточки для каждого сотрудника с указанием его имени и должности (бейджик);
- задания (для собеседования-«испытания»);

Подготовка к деловой игре включает групповую и самостоятельную работу студентов.

2. Формирование игровой группы.

Деятельность по формированию игровой группы предполагает оценку индивидуальных качеств обучаемых, степени их подготовленности к деловой игре, их игровой мотивации. Цель игры должна соответствовать потребностям ее участников. Эффективность игры может быть резко снижена из-за участия в ней студентов, не владеющих в достаточной степени теоретическими знаниями. Таким студентам целесообразно предложить участвовать в игре в качестве соискателя на вакантную должность. В этом случае домашней заготовкой будет служить составление резюме. Таким образом, будет применен дифференцированный подход, предотвращающий снижение мотивации и формальное участие данной категории игроков. По результатам теста (см. раздел «подготовка игры») студенты делятся на пять групп по стилю собеседования.

#### 1. Собеседование - допрос.

Интервьюер проявляет постоянную активность, задает «закрытые вопросы», позволяет себе перебивать или обрывать собеседника намеренно, атмосфера собеседования официальная и крайне напряженная, все невербальное поведение интервьюера показывает превосходство над кандидатом. Цель - проверить кандидата на стрессоустойчивость и выявить характерный тип реакции на сложную межличностную ситуацию общения.

#### 2. Собеседование - «игра в прятки» или «ежик в тумане».

Характеризуется явным стремлением запутать кандидата, сбить его с толку, постараться ничего не рассказать о своей компании, объясняя это сохранностью интересов фирмы от собеседника, намерения которого не ясны, а решение о его «допуске» в фирму еще не принято. Цель - заинтриговать кандидата, выявить стратегию поведения кандидата в ситуации неопределенности. Оптимально использование данного стиля в ситуации, когда кандидат явно не подходит или не нравится.

#### 3. Собеседование - «песня».

После нескольких, чаще всего необязательных вопросов интервьюер начинает долго, подробно и пространно рассказывать о фирме, ее истории, планах, о должности, какие люди и как работают в фирме. Цель - привлечь кандидатов, не искушенных в поисках работы, заинтересовать кандидата и в то же время избежать приема на работу тех, чьи ожидания расходятся с возможностями фирмы.

#### 4. Собеседование - испытание.

После нескольких обязательных вопросов кандидату предлагается решить некую профессиональную или поведенческую задачу. Такой стиль собеседования дает возможность достоверно проверить практические специальные навыки. Однако есть опасность отсеять хороших и перспективных специалистов, которым не хватает специфических знаний или умений.

#### 5. Собеседование - «партнерские переговоры».

Со стороны выглядит как диалог хороших знакомых, время для высказывания мнений распределено приблизительно одинаково. Преобладают вопросы «открытого» типа. Цель - получить о кандидате или

компании как можно больше информации. Открытые вопросы часто звучат как продолжение к рассказу.

#### 3. Руководство игрой, контроль за ее процессом.

Руководитель выполняет в организации игры следующие функции:

- формирует состав участников;
- готовит и адаптирует применительно к конкретным условиям базу данных для начального периода игры, устанавливает ее регламент;
- знакомит с условиями и правилами игры, консультирует участников;
- осуществляет текущий контроль за соблюдением правил игры;
- следит за соблюдением в процессе игры этических норм;
- следит за ориентацией игрового процесса на достижение поставленных целей, помогает выявлять и анализировать неэффективные способы действий;



- собирает по завершению игры рабочие документы и проверяет правильность их заполнения;
- оценивает результаты выполнения заданий, поведение участников, делает общие выводы, дает частные рекомендации конкретным участникам игры.

#### 4. Подведение итогов деловой игры.

##### *Критерии оценки деловой игры*

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если они свободно владеют материалом, способен чётко формулировать свой ответ, аргументированно приводит доводы в пользу своего решения, используя рассмотренные материалы дисциплины и собственный практический опыт;
- оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, не владеющим основополагающими знаниями по тематике деловой игры, отказывающемуся принимать участие в деловой игре.

#### **Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Экзамен по дисциплине проводится в устной форме по следующим вопросам

##### *Пример билета*

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Самарский государственный аграрный университет»

Направление подготовки: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
Профиль: Муниципальное управление  
Кафедра: Менеджмент и маркетинг  
Дисциплина: Основы управления персоналом

##### Экзаменационный билет № 1

1. Типы адаптации человека к организационному окружению
2. Методы оценки персонала

Составитель \_\_\_\_\_ А.Г. Волконская  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ А.Г. Волконская

Дата

##### *Перечень экзаменационных вопросов:*

- 6 Организация окружение.
- 7 Ожидания человека.
- 8 Ожидание организации.
- 9 Восприятие. Способы систематизации информации
- 10 Барьеры при восприятии.
- 11 Критериальная основа поведения.
- 12 Типы адаптации человека к организационному окружению
- 13 Классификация групп. Типы взаимодействия.
- 14 Типы конфликтов.
- 15 Функции конфликта.
- 16 Способы разрешения конфликтов.

- 17 Теория Лайкерта.
- 18 Теория Танненбаума – Шмидта.
- 19 Теория Фидлера.
- 20 Теория великих людей
- 21 Теория Блейка и Моутона.
- 22 Теория Херси и Бланшара
- 23 Подбор персонала. Этапы подбора.
- 24 Преимущества и недостатки внешних источников подбора персонала
- 25 Преимущества и недостатки внутренних источников подбора персонала
- 26 Понятие аутстаффинг, аутсорсинг, хедхантинг.
- 27 Понятие оценки персонала. Принципы оценки.
- 28 Методы оценки персонала
- 29 Контактные и бесконтактные способы оценки персонала
- 30 Виды карьеры.
- 31 Формы власти
- 32 Активная кадровая политика
- 33 Пассивная кадровая политика
- 34 Стили руководства
- 36 Модель рабочего места. Элементы модели рабочего места
- 37 Теория постановки целей.
- 38 Понятие и сущность мотивации.
- 39 Теория А. Маслоу.
- 40 Теория Герцберга.
- 41 Теория ожидания.
- 42 Теория справедливости.
- 43 Теория МакКлелланда.
- 44 Теория Дугласа МакГрегора.

### 8.3 Критерии оценивания уровня сформированности компетенций

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компетенций (знать, уметь, владеть заявленных дисциплинарных компетенций) проводится по 4-х балльной шкале оценивания

Шкала оценивания экзамена

Результат экзамена	Уровень освоения компетенций	Критерии
«отлично»	высокий уровень	Обучающийся показал знания основных положений дисциплины, умение решать конкретные поставленные задачи, предусмотренные рабочей программой, ориентироваться в рекомендованной литературе, умение правильно оценить полученные результаты расчетов.
«хорошо»	повышенный уровень	Обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
«удовлетворительно»	пороговый уровень	Обучающийся имеет знания только по основному материалу, но не усвоил его детально, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности в изложении материала и испытывает затруднения в выполнении практических работ.
«неудовлетворительно»	минимальный уровень не достигнут	Обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно с большими затруднениями выполняет практические работы или отказывается от ответа.



## 8.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине проводится в форме текущей и промежуточной аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на занятиях (опрос, решение практических и ситуационных задач, деловая игра);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (доклад);

Контроль за выполнением обучающимися каждого вида работ может осуществляться поэтапно и служит основанием для предварительной аттестации по дисциплине.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС по направлению подготовки в форме экзамена.

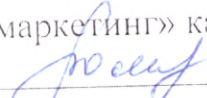
Экзамен проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы. Форма проведения экзамена определяется кафедрой. Оценка по результатам экзамена – «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

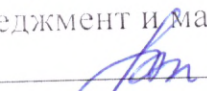
Краткая характеристика процедуры реализации текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в нижеследующей таблице

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Практические и ситуационные задачи	Совместная деятельность группы обучающихся с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи.	Комплект практических и ситуационных задач
2	Деловая игра	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации.	Тема, ожидаемый результат по игре
3	Устный опрос	Устный опрос по контрольным вопросам терминам может проводиться в начале/конце практического занятия, либо в течение всего практического занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем обучающийся может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам дисциплины
4	Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно графику учебного процесса. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций обучающегося.	Комплект вопросов к экзамену

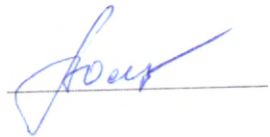
Рабочая программа составлена на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО).

Рабочую программу разработали:

доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» канд. экон. наук, доцент  
Волконская А.Г. 

ст. преподаватель кафедры «Менеджмент и маркетинг»  
Александров А.О. 

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»  
7 мая 2019 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой  
канд. экон. наук, доцент Волконская А.Г. 

СОГЛАСОВАНО:

Председатель методической комиссии экономического факультета  
канд. экон. наук Н.Н. Липатова 

Руководитель ОПОП ВО  
канд. экон. наук, доцент М.Н. Купряева 

Начальник УМУ  
канд. техн. наук, доцент С.В. Краснов 