

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 85

УТВЕРЖДАЮ

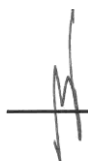
Руководитель направления

д.э.н., проф.

(должность, уч. степень, звание)

В.Б. Сироткин

(инициалы, фамилия)



(подпись)

«24» июня 2021 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Современные методы удержания персонала»  
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	38.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Менеджмент
Наименование направленности	Управление человеческими ресурсами
Форма обучения	очная

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доцент, к.э.н., доцент  
(должность, уч. степень, звание)

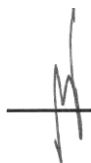
 10.05.21  
(подпись, дата)

И.А. Алексеева  
(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 85

« 11 » мая 2021 г, протокол № 10

Заведующий кафедрой № 85



д.э.н., проф.  
(уч. степень, звание)

10.05.21  
(подпись, дата)

В.Б. Сироткин  
(инициалы, фамилия)

Ответственный за ОП ВО 38.03.02(03)

доц., к.э.н.  
(должность, уч. степень, звание)

 10.05.21  
(подпись, дата)

С.В. Дмитриева  
(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института №8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.  
(должность, уч. степень, звание)

 10.05.21  
(подпись, дата)

Л.Г. Фетисова  
(инициалы, фамилия)

## Аннотация

Дисциплина «Современные методы удержания персонала» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 38.03.02 «Менеджмент» направленности «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина реализуется кафедрой «№85».

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника следующих компетенций:

ПК-2 «Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки»

ПК-3 «Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала организации, направленных на адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации»

ПК-4 «Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с анализом и описанием работы и рабочего места, оценке результативности труда персонала, функционирования подразделений системы удержания персонала и организации труда в целом. Здесь же рассматриваются вопросы управления конфликтами и мотивации, и стимулирования труда персонала.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические задания, самостоятельная работа обучающегося.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

получение обучающимися необходимых знаний, умений и навыков в области современных методов удержания персонала организации.

1.2. Дисциплина входит в состав части, формируемой участниками образовательных отношений, образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-2 Способен разрабатывать и применять технологии текущей оценки персонала (в том числе аттестации) в соответствии со стратегическими планами организации и управлять процессом проведения оценки	ПК-2.3.3 знать состав системы управления вознаграждением персонала; подходы к анализу работ; источники получения информации для анализа работ ПК-2.У.3 уметь на основе типовых примеров оценивать целесообразность использования средств вознаграждения в организации ПК-2.В.3 владеть базовыми навыками оценки (рейтинга) должностей
Профессиональные компетенции	ПК-3 Способен разрабатывать и внедрять программы развития кадрового потенциала организации, направленных на адаптации и обучения персонала, планирование карьеры и продвижением сотрудников в организации	ПК-3.У.3 уметь анализировать содержание работ (должностей) с привлечением различных (как формализованных, так и не формализованных) источников информации ПК-3.В.3 владеть базовыми навыками разработки вознаграждения особых категорий сотрудников: топ -менеджеров, специалистов по продаже и рабочих
Профессиональные компетенции	ПК-4 Способен формировать систему организации труда, разрешать конфликтные	ПК-4.3.5 знать особенности поведения людей в процессе производства под влиянием материального стимулирования; роль заработной платы и ее стимулирующее воздействие; участников процесса внедрения системы вознаграждения и их сферы

	<p>ситуации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, а также формировать систему мотивации и стимулирования персонала, в том числе оплаты труда</p>	<p>ответственности  ПК-4.У.2 уметь анализировать основные факторы организации труда; организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды  ПК-4.У.5 уметь на основе типовых примеров разрабатывать и обосновывать системы вознаграждения для разных категорий сотрудников в соответствии со стратегией компании  ПК-4.В.5 владеть базовыми навыками разработки структуры вознаграждения</p>
--	---	---

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- «Управление человеческими ресурсами»,
- «Деловые коммуникации»,

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- «Конфликтология»,
- «Основы менеджмента»,

## 3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№8
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/ (час)</b>	3/ 108	3/ 108
<b>Из них часов практической подготовки</b>	10	10
<b>Аудиторные занятия, всего час.</b>	30	30
в том числе:		
лекции (Л), (час)	20	20
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	10	10
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
<b>Самостоятельная работа, всего (час)</b>	78	78
<b>Вид промежуточной аттестации:</b> зачет,	Зачет	Зачет

дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.**)		
---	--	--

Примечание: \*\* кандидатский экзамен

#### 4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 8					
Раздел 1. Тема 1.1. Организационно-распорядительные методы удержания персонала организации.	5	2			18
Раздел 2. Тема 2.1. Экономические методы удержания персонала организации.	5	2			22
Раздел 3. Тема 3.1. Социально-психологические методы удержания персонала организации.	5	2			20
Раздел 4. Тема 4.1. Организационная культура как инструмент удержания персонала фирмы.	5	4			18
Итого в семестре:	20	10			78
Итого	20	10	0	0	78

Практическая подготовка заключается в непосредственном выполнении обучающимися определенных трудовых функций, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1.	<b>Организационно-распорядительные методы удержания персонала организации.</b> Формирование структуры органов управления. Утверждение административных норм и нормативов. Правовое регулирование. Издание приказов, указаний и распоряжений. Инструктирование. Отбор, подбор и расстановка кадров. Утверждение методик и рекомендаций. Разработка положений, должностных инструкций, стандартов организации. Разработка регламентирующей документации. Установление административных поощрений.
2.	<b>Экономические методы удержания персонала организации.</b> Техничко-экономический анализ, технико-экономическое обоснование, технико-экономическое

	планирование. Экономическое стимулирование. Финансирование. Мотивация трудовой деятельности. Оплата труда. Капиталовложения. Кредитование. Ценообразование. Участие в прибылях и капитале. Налогообложение. Установление экономических норм и нормативов. Страхование. Установление материальных поощрений.
3.	<b>Социально-психологические методы удержания персонала.</b> Социально-психологический анализ, социально-психологическое планирование. Создание творческой атмосферы. Участие работников в управлении. Социальная и моральная мотивация и стимулирование. Удовлетворение культурных и духовных потребностей. Формирование коллективов и групп. Создание нормального психологического климата. Установление социальных норм поведения. Развитие у работников инициативы и ответственности. Установление моральных поощрений.
4.	<b>Организационная культура как инструмент удержания персонала фирмы.</b> Основные элементы организационной культуры и механизм их взаимодействия. Отбор и набор персонала, соответствующего важнейшим критериям организационной культуры. Мотивационный механизм развития и укрепление культуры компании. Интеграция интересов компании и работников путем социализации, адаптации и обучения персонала. Системы оценки, самооценки и аттестации персонала различных организационных культур. Коммуникационные технологии и их использование для укрепления организационной культуры.

#### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 8					
1	Тема 1.1. Организационно-распорядительные методы удержания персонала организации.	Имитационное занятие	2		1
2	Тема 2.1. Экономические методы удержания персонала организации.	Решение ситуационных задач	2		2
3	Тема 3.1. Социально-психологические	Деловая игра	2		3

	методы удержания персонала организации.				
4	Тема 4.1. Организационная культура как инструмент удержания персонала фирмы.	Имитационное занятие	4		4
Всего			10		

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

#### 4.5. Курсовое проектирование/ выполнение курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

#### 4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 8, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	24	24
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)	12	12
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	12	12
Домашнее задание (ДЗ)	15	15
Контрольные работы заочников (КРЗ)		
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	15	15
Всего:	78	78

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



Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 7-11.

#### 6. Перечень печатных и электронных учебных изданий

Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
006(09) У 568	Управление персоналом организации. Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова-М: Инфра-М, 2012-638 с.	60
003 (78) М (45)	Модели и методы управления персоналом./ Под ред. Е.Б. Моргунова – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2018 – 464 с.	60
658 У67	Управление персоналом: учебник /Под ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Ерёмин. – М.: ЮНИТИ, 2019	10
С О-64	Организация, управление и администрирование в социальной работе: учебник/ Под ред. Е.И. Холостова, Е.И. Комаров, О.Г. Прохорова. – М.: Юрайт, 2018	10
А 23 009	Алексеева И.А. Практикум по курсу «Управление персоналом» - СПб.: ГУАП, 2011	16

#### 7. Перечень электронных образовательных ресурсов

информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
<a href="http://e.lanbook.com/book/966">http://e.lanbook.com/book/966</a>	Дейнека А.В. Управление персоналом: учебник (Электронный ресурс) – М.: Дашков и К, 2018
<a href="http://e.lanbook.com/book/53573">http://e.lanbook.com/book/53573</a>	Кибанов А.Я. Управление персоналом (Электронный ресурс). –М.: КноРус, 2019
<a href="http://e.lanbook.com/book/53574">http://e.lanbook.com/book/53574</a>	Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации. (электронный ресурс). – М.: КноРус, 2017
<a href="http://e.lanbook.com/book/52577">http://e.lanbook.com/book/52577</a>	Кокуева Ж.М., Яценко В.В. Управление персоналом наукоёмких предприятий (Электронный ресурс). – М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2016

#### 8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

8.2. Перечень информационно-справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

## 9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	Лекционная аудитория	
2	Мультимедийная лекционная аудитория	
3	Класс для деловой игры	

## 10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Зачет	Список вопросов; Тесты; Задачи.

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	
«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>– уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>– опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>– умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>– не допускает существенных неточностей;</li> <li>– увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>– аргументирует научные положения;</li> <li>– делает выводы и обобщения;</li> <li>– владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>– допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>– испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>– слабо аргументирует научные положения;</li> <li>– затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>– частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>– допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>– испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>– не может аргументировать научные положения;</li> <li>– не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

### 10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Удержание персонала как практическая деятельность и как наука.</li> <li>2. Рынок труда и проблемы занятости. Государственная система управления трудовыми ресурсами.</li> <li>3. Эволюция управленческих подходов к роли человека в организации.</li> <li>4. Отечественные и зарубежные подходы к удержанию</li> </ol>	ПК-2.3.3

	<p>персонала.</p> <p>5. Цели и задачи системы управления персоналом.</p> <p>6. Концепция управления персоналом.</p> <p>7. Персонал. Основные характеристики персонала.</p> <p>8. Принципы построения системы управления персоналом на предприятии.</p> <p>9. Методы построения системы управления персоналом.</p> <p>10. Методы удержания персоналом</p> <p>Задание 1. Мини-кейсы</p> <p>Задание 2. Методы удержания персонала</p>	
	<p>Задание 3. Функциональное разделение труда в системе управления организацией</p> <p>Задание 4. Деловая игра «Стили руководства»</p> <p>Задание 5. Кейс «Построение организационной структуры предприятия и службы управления персоналом»</p>	ПК-2.У.3
	<p>Задание 6. Расчёт потребности в персонале предприятия</p> <p>Задание 7. Кейс «Отбор персонала»</p> <p>Задание 8. Практическое задание « Составление и анализ резюме»</p>	ПК-2.В.3
	<p>Задание 9. Тест «Оценка кандидата»</p> <p>Задание 10. Деловая игра «Собеседование»</p> <p>Задание 11. Кейс «Методы отбора руководителей»</p> <p>Задание 12. Кейс «Оценка руководителя»</p>	ПК-3.У.3
	<p>Задание 13. Деловая игра «Оценка навыков командной работы»</p> <p>Задание 14. Деловая игра «Оценка персонала»</p> <p>Задание 15. Кейс «Кризис руководства»</p>	ПК-3.В.3
	<p>11. Функции удержания персонала.</p> <p>12. Организационное проектирование системы управления персоналом.</p> <p>13. Организационные структуры управления персоналом.</p> <p>14. Обеспечение системы управления персоналом.</p> <p>15. Определение потребности в персонале. Принципы нормирования и учёта численности персонала.</p> <p>16. Сущность и цели кадровой политики.</p> <p>17. Условия разработки кадровой политики. Типы кадровой политики.</p> <p>18. Стратегическое управление персоналом организации.</p> <p>19. Типы кадровых стратегий и их реализация.</p> <p>20. Управление компетенцией персонала.</p> <p>21. Сущность и цели кадрового планирования.</p> <p>22. Сущность и цели оперативного плана управления персоналом.</p> <p>23. Маркетинг персонала.</p> <p>24. Движение персонала. Виды движения.</p> <p>25. Сравнительный анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала.</p> <p>26. Организация набора персонала.</p>	ПК-4.3.5

	<p>27. Отбор персонала: основные этапы и методы.  28. Тестирование как способ отбора претендентов.  29. Собеседование как способ отбора претендентов.  30. Понятие и виды оценки персонала.  31. Трудовая адаптация персонала.  32. Управление трудовой адаптацией персонала.  33. Система и принципы рационального использования персонала.  34. Организация системы обучения персонала.  35. Аттестация кадров. Методы выполнения оценочных процедур.  36. Управление поведением персонала организации.  37. Руководство персоналом как разновидность власти.  Задание 16. Кейс «Управление карьерой»  Задание 17. Практическое задание «Проектирование профиля карьерных ориентаций идеального работника»  Задание 18. Деловая игра «Построение карьерограммы работника»</p>	
	<p>Задание 19. Кейс «Управление конфликтом»  Задание 20. Психологический тест «Опросник Томаса»  Задание 21. Кейс «Саботаж»  Задание 22. Деловая игра «Поиск и отбор новаций»</p>	ПК-4.У.2
	<p>Задание 23. Кейс «Разработка инновационной стратегии организации»  Задание 24. Деловая игра «Реализация инноваций»  Задание 25. Деловая игра «Внедрение инновационного проекта»</p>	ПК-4.У.5
	<p>Задание 26. Деловая игра «Оценка инновационного проекта»  Задание 27. Деловая игра «Управление сопротивлением персонала»</p>	ПК-4.В.5

Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для курсового проектирования/выполнения курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
	<p>1. Персонал –это...  А) личный (штатный) состав организации, объединенный по профессиональным или другим признакам, выполняющий</p>	ПК-2.У.3

производственные или управленческие функции;  
 Б) трудоспособная часть населения страны;  
 В) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая управленческие операции;  
 Г) часть работников организации (юридически оформленных), выполняющая только производственные операции;

2. В практическое управление персоналом в любой организации включены:

А) только служба управления персоналом;  
 Б) все работники и все службы на предприятии;  
 В) только линейные менеджеры;  
 Г) все лица и все службы на предприятии, несущие ответственность за работу с персоналом.

3. Определите правильную последовательность работы с персоналом в организации:

Вариант А: 1. Собрать информацию о персонале.  
 2. Определить цели планирования производства.  
 3. Спланировать потребность в персонале.  
 4. Спланировать использование персонала.  
 5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант Б: 1. Спланировать потребность в персонале.  
 2. Спланировать использование персонала.  
 3. Определить цели планирования производства.  
 4. Собрать информацию о персонале.  
 5. Спланировать расходы на персонал организации.

Вариант В: 1. Спланировать расходы на персонал организации.  
 2. Спланировать использование персонала.  
 3. Определить цели планирования производства.  
 4. Собрать информацию о персонале.  
 5. Спланировать потребность в персонале.

Вариант Г: 1. Спланировать использование персонала.  
 2. Определить цели планирования производства.  
 3. Собрать информацию о персонале.  
 4. Спланировать расходы на персонал организации.  
 5. Спланировать потребность в персонале.

4. Современные концепции управления персоналом базируются ...

А) в основном на принципах и методах административного управления;  
 Б) только на возрастающей роли личности работника;  
 В) с одной стороны, на принципах и методах административного управления, а с другой стороны, на концепции всестороннего развития личности;  
 Г) в большей мере на необходимости директивного управления персоналом.

5. Планирование человеческих ресурсов – это ...

А) процесс определения потребности организации в человеческих ресурсах и разработки методов её покрытия;  
 Б) процесс выбора методов планирования;  
 В) совокупность балансовых, нормативных и математико-статистических методов планирования персонала;

- Г) совокупность различных планов.
6. Должностная инструкция:
- А) перечень выполняемых задач, описание рабочих требований к исполнению, права, ответственность работника;
- Б) перечень функций работника;
- В) описание рабочего места и требований к работнику;
- Г) только описание рабочего места.
7. К внешнему движению персонала относят ...
- А) текучесть кадров;
- Б) квалификационное;
- В) межцеховое;
- Г) все выше перечисленное.
8. Набор персонала –это...
- А) совокупность методов работы с персоналом;
- Б) создание резерва претендентов для занятия вакантных должностей;
- В) отбор из некоторого числа претендентов;
- Г) определение источников покрытия потребности в персонале.
9. Компетенция персонала:
- А) знания, навыки, способность к общению;
- Б) уровень общих знаний;
- В) способности к работе;
- Г) уровень интеллекта.
10. Суть делегирования состоит:
- А) передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- В) в установлении приоритетов;
- Г) в доверии к своим подчиненным.
11. Профессиограмма...
- А) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
- Б) это «портрет» идеального сотрудника;
- В) тоже, что и должностная инструкция;
- Г) все выше перечисленное.
12. Маркетинг персонала включает:
- А) выбор путей покрытия потребности в персонале;
- Б) уточнение данных, представленных претендентом на вакансию;
- В) проведение тестирования;
- Г) проведение кадрового интервью.
13. Методы построения системы управления персоналом:
- А) системный анализ, метод сравнений, декомпозиции и т.д.;
- Б) поисков и решений;
- В) «разделяй и властвуй»;
- Г) ничего из выше перечисленного.
14. Стадии организационного проектирования системы управления персоналом:
- А) проектная подготовка, организационный общий проект, организационный рабочий проект;
- Б) миссия, цели, задачи, проект;

- В) проектная подготовка, проектирование, внедрение;  
 Г) все выше перечисленное.
15. Какие методы обучения на рабочем месте наиболее эффективны в процессе профессионального развития персонала?  
 А) ротация, использование инструкций, копирование, наставничество, делегирование полномочий;  
 Б) ротация, ролевые игры, учебные ситуации;  
 В) копирование, деловые игры, моделирование, ротация;  
 Г) деловые и ролевые игры.
16. В результате собеседования руководителя кадровой службы и претендента на занятие вакантной должности руководителя отдела рекламы, фирмы по торговле устройствами малой полиграфии, определены такие характеристики претендента:  
 1. Возраст – 35 лет, мужчина;  
 2. Высшее образование в области станкостроения;  
 3. Опыт практической работы в качестве оператора ПЭВМ –7 лет;  
 4. Опыт работы на руководящих должностях отсутствует;  
 5. Высокое умение работать на компьютере (на системном уровне);  
 6. Уровень коммуникабельности выше среднего;  
 7. Логическое мышление.  
 Определить возможные действия руководителя кадровой службы совместно с линейным менеджером в отношении претендента.  
 А) необходимо взять на работу с испытательным сроком;  
 Б) необходимо пригласить на работу, выполнив большинство встречных требований претендента;  
 В) необходимо взять на работу без испытательного срока;  
 Г) отказать в приеме, но занести данные в базу данных для дальнейшего сотрудничества.
17. Трудовые ресурсы как экономическая категория это...  
 А) физические и интеллектуальные способности в соответствии с условиями воспроизводства;  
 Б) отражают отношения по поводу населения в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы;  
 В) цена труда;  
 Г) стоимость рабочей силы.
18. Рациональный режим труда:  
 А) научно обоснованное чередование труда и отдыха;  
 Б) жесткий распорядок дня;  
 В) гибкий график работы;  
 Г) минимальная загруженность работника в рабочее время.
19. Ключевые факторы, оказывающие воздействие на людей в процессе производства:  
 А) заработная плата, отношения с начальством;  
 Б) имидж организации, должность;  
 В) взаимоотношения с коллегами и подчиненными.  
 Г) иерархическая структура, культура, рынок;
20. Составляющие стратегии управления персоналом:  
 А) отбор, оценка, стимулирование, развитие персонала;



- Б) идеи, мысли, правила, процедуры;  
В) миссия, цели, задачи;  
Г) генеральная стратегия управления организацией.
21. Расходы на персонал:  
А) интегральный показатель, включающий все расходы, связанные с функционированием человеческого фактора;  
Б) один из показателей по труду;  
В) заработная плата;  
Г) государственные дотации.
22. Источники покрытия потребности в персонале:  
А) незаконная коммерческая деятельность;  
Б) «свои» люди и зарубежные партнеры;  
В) биржи труда, учебные заведения, сотрудники организации;  
Г) обязательное государственное распределение молодых специалистов.
23. Содержательные теории мотивации основываются на:  
А) концепции потребностей работника;  
Б) оценке соотношения усилий и получаемого результата;  
В) анализе процесса выполнения работы;  
Г) представлении о справедливости вознаграждения.
24. Процессуальные теории мотивации основываются на:  
А) представлении, что человек по природе своей ленив;  
Б) иерархии потребностей;  
В) концепции значимости для человека процесса и выполнения работы;  
Г) концепции «гигиенических факторов».
25. Процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нём определенных мотивов называется...  
А) мотивированием;  
Б) поощрением;  
В) манипулированием;  
Г) стимулированием.
26. Согласно теории «Х», менеджер должен:  
А) принуждать подчиненных к работе;  
Б) быть внимательным к подчиненным;  
В) понять их и стимулировать их работу;  
Г) уважать подчиненных.
27. Согласно теории «У»:  
А) работа не противна природе человека;  
Б) работа не дает людям удовлетворение;  
В) работники пытаются получить от компании все, что можно;  
Г) работники не могут влиться в организацию.
28. Ваш сотрудник отличается большой работоспособностью,

	<p>активностью, может работать «запоем». Обычно вслед за подъемом активности наступает период депрессии, упадка сил. Особенно, когда его усилия не подкрепляются успехом. Во взаимоотношениях с коллегами может быть вспыльчивым, прямолинеен, однако умеет влиять на окружающих. Скорее всего, Вы будете поручать ему работы:</p> <p>А) работы с ярко выраженной цикличностью;  Б) спокойные, монотонные работы;  В) всегда активные, требующие постоянной работы с людьми;  Г) однообразные, не требующие частой перестройки с одних заданий на другие.</p> <p>29. Методами удержания персонала выступают...</p> <p>А) организационно –распорядительные, демократические, либеральные;  Б) административно –командные, демократические;  В) организационно –распорядительные, экономические, социально –психологические;  Г) все выше перечисленное.</p> <p>30. Корпоративная культура основана на:</p> <p>А) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;  Б) особенностях производства;  В) принятых в обществе формах поведения;  Г) правилах, определяемых только руководством организации.</p>	
--	--	--

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
	Не предусмотрено

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины  
*(Ниже приводятся рекомендации по составлению данного раздела)*

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших

достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

определена четырьмя разделами дисциплины и включает четыре темы, определяя логику и содержание дисциплины.

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) удержания персонала в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов удержания персонала, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) деловых коммуникаций, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

*Если методические указания по освоению лекционного материала имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.2. Методические указания для обучающихся по участию в семинарах *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Основной целью для обучающегося является систематизация и обобщение знаний по изучаемой теме, разделу, формирование умения работать с дополнительными источниками информации, сопоставлять и сравнивать точки зрения, конспектировать прочитанное, высказывать свою точку зрения и т.п. В соответствии с ведущей дидактической целью содержанием семинарских занятий являются узловые, наиболее трудные для понимания и усвоения темы, разделы дисциплины. Спецификой данной формы занятий является совместная работа преподавателя и обучающегося над решением поставленной проблемы, а поиск верного ответа строится на основе чередования индивидуальной и коллективной деятельности.

При подготовке к семинарскому занятию по теме прослушанной лекции необходимо ознакомиться с планом его проведения, с литературой и научными публикациями по теме семинара.

#### Требования к проведению семинаров

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

*Если методические указания по участию в семинарах имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

#### 11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий (если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

#### Требования к проведению практических занятий

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

*Если методические указания по прохождению практических занятий имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.4. Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных работ *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

В ходе выполнения лабораторных работ обучающийся должен углубить и закрепить знания, практические навыки, овладеть современной методикой и техникой эксперимента в соответствии с квалификационной характеристикой обучающегося. Выполнение лабораторных работ состоит из экспериментально-практической, расчетно-аналитической частей и контрольных мероприятий.

Выполнение лабораторных работ обучающимся является неотъемлемой частью изучения дисциплины, определяемой учебным планом, и относится к средствам, обеспечивающим решение следующих основных задач обучающегося:

- приобретение навыков исследования процессов, явлений и объектов, изучаемых в рамках данной дисциплины;
- закрепление, развитие и детализация теоретических знаний, полученных на лекциях;
- получение новой информации по изучаемой дисциплине;
- приобретение навыков самостоятельной работы с лабораторным оборудованием и приборами.

Задание и требования к проведению лабораторных работ  
*Обязательно для заполнения преподавателем*

Структура и форма отчета о лабораторной работе  
*Обязательно для заполнения преподавателем*

Требования к оформлению отчета о лабораторной работе  
*Обязательно для заполнения преподавателем*

*Если методические указания по прохождению лабораторных работ имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению курсового проектирования/выполнения курсовой работы *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*

Курсовой проект/ работа проводится с целью формирования у обучающихся опыта комплексного решения конкретных задач профессиональной деятельности.

Курсовой проект/ работа позволяет обучающемуся:

Структура пояснительной записки курсового проекта/ работы  
*Обязательно для заполнения преподавателем*

Требования к оформлению пояснительной записки курсового проекта/ работы  
*Обязательно для заполнения преподавателем*

*Если методические указания по курсовому проектированию/ выполнению курсовой работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.6. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения, самостоятельная работа может включать в себя контрольную работу.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

*Если методические указания по прохождению самостоятельной работы имеются в изданном виде, в виде электронных ресурсов библиотеки ГУАП, системы LMS, кафедры и т.д., необходимо дать на них ссылку или привести URL адрес.*

11.7. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины.

В случае невыполнения и/или неуспешной сдачи всех практических заданий, обучающийся, при успешном прохождении промежуточной аттестации в форме экзамена, не может получить аттестационную оценку выше «хорошо».

11.8. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

- экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

– зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся в ходе изучения учебной дисциплины в целом или промежуточная (по окончании семестра) оценка знаний обучающимся по отдельным разделам дисциплины с аттестационной оценкой «зачтено» или «не зачтено».

– дифференцированный зачет – это форма оценки знаний, полученных обучающимся при изучении дисциплины, при выполнении курсовых проектов, курсовых работ, научно-исследовательских работ и прохождении практик с аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Промежуточная аттестация проходит в форме устного зачета по сформированным вопросам.

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой