



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт дополнительного образования**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ (ДПП ПК)**

**«Управление персоналом»**


Объем: 72ч

Махачкала  
2022

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление персоналом» разработана 2022 г. в соответствии с Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам (Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. N 499).

Разработчик: кафедра экономики труда и управления персоналом ДГУ,

Алиева Патимат Руслановна, к.э.н., доцент



Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление персоналом» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления от «16» марта 2022 г., протокол № 6.


Председатель



Л.Г. Гашимова

Согласовано:

Директор Института  
дополнительного образования



В.И. Быкова

Начальник УМУ



А.Г. Гасангаджиева

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА .....</b>	<b>4</b>
1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы.....	4
1.2. Цель реализации ДПП ПК. ....	4
1.3. Требования к слушателю. ....	4
1.4. Объем и срок получения образования ДПП ПК.....	5
1.5. Виды и задачи профессиональной деятельности. ....	5
1.6. Планируемые результаты освоения ДПП ПК.....	6
<b>II. ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП ПК .....</b>	<b>6</b>
2.1. Учебный план .....	6
2.2. Календарный учебный график .....	6
2.3. Матрица компетенций, формируемых в результате освоения программы .....	7
2.5. Итоговая аттестация. ....	7
<b>III. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>7</b>
3.1. Организационно-педагогические условия реализации программы .....	7
3.2. Материально-технические условия реализации программы. ....	7

## **I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА**

### **1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы**

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 № 691н;
- Устав федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Дагестанский государственный университет»;
- Локальные акты ДГУ.

### **1.2. Цель реализации ДПП ПК**

Цель обучения: формирование компетенций в сфере разработки кадровой политики и стратегии управления персоналом, кадрового планирования и маркетинга персонала; развития персонала: обучение, в том числе повышение квалификации и профессиональную переподготовку, стажировку, управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением, управление кадровым резервом, мотивацию и стимулирование персонала, в том числе оплату труда; организационного проектирования, формирования и развития системы управления персоналом, в том числе ее организационной структуры. Повышение квалификации руководителей и специалистов для обновления их теоретических и практических знаний в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач в области управления персоналом.

Дополнительное образование по настоящей программе направлено на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды.

### **1.3 Требования к слушателю**

На курс повышения квалификации принимаются слушатели, имеющие законченное среднее профессиональное или высшее образование, связанные в своей профессиональной деятельности:

- генеральные директора, руководители организаций, директора по персоналу, руководители HR-отделов, кадровый резерв этих отделов, а также другие лица, заинтересованные в повышении квалификации для получения руководящей должности.
- педагогические работники сферы общего и среднего профессионального образования региона, занимающиеся учебной, научной деятельностью в области управления персоналом.

Возрастных ограничений нет.

Требования к результатам освоения программы.

Слушатель, освоивший программу должен обладать профессиональными компетенциями, включающими в себя способность:

- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
- участвовать в разработке стратегий управления персоналом организации, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия;

- способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации.

*Знать:*

- основы методологии управления персоналом;
- рынок труда и механизм его функционирования;
- кадровую политику предприятия (организации);
- службу управления персоналом;
- критерии экономической эффективности управления персоналом.

*Уметь:*

- использовать на практике методы диагностики профессиональной пригодности работников;
- осуществлять мотивацию и стимулирование трудовой деятельности;
- анализировать кадровый потенциал организации и обеспечивать его оптимальное использование;
- оценивать экономическую эффективность управления персоналом.

*Владеть:*

- знаниями в области регулирования профессиональной деятельности, методиками и технологиями, с помощью которых можно оптимизировать процессы управления персоналом.

#### **1.4. Объем и срок получения образования ДПП ПК**

Объем: 72 часа

Срок реализации программы: 2 недели

#### **1.5. Виды и задачи профессиональной деятельности**

По дополнительной профессиональной программе в соответствии профессиональным стандартом 07.003 «Специалист по управлению персоналом», слушатели будут подготовлены к следующим видам профессиональной деятельности: информационно-аналитическая и организационно-управленческая.

Слушатель, освоивший дополнительную профессиональную программу готов решать следующие профессиональные задачи:

##### **Информационно-аналитическая деятельность:**

- осуществлять сбор, обработку и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- осуществлять построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создавать и вести базы данных по различным показателям функционирования организаций;
- разрабатывать систему внутреннего документооборота организации;
- оценивать эффективность проектов;
- проводить подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценивать эффективность управленческих решений;

##### **Организационно-управленческая деятельность:**

- участвовать в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участвовать в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планировать деятельность организации и подразделений;

- формировать организационную и управленческую структуру организаций;
- организовать работу исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разрабатывать и реализовывать проекты, направленные на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контролировать деятельность подразделений, команд (групп) работников;
- мотивировать и стимулировать персонал организации, направленный на достижение стратегических и оперативных целей.

## 1.6. Планируемые результаты освоения ДПП ПК

Слушатель, освоивший дополнительную профессиональную программу, должен обладать следующими профессиональными компетенциями, на которые ориентирована программа повышения квалификации:

Код компетенции	Наименование профессиональных компетенций
ПК 1	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике
ПК 2	владение знаниями основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике
ПК 3	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений

## II. ДОКУМЕНТЫ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИЕ СОДЕРЖАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП ПК

### 2.1. Учебный план

Учебный план (Приложение 1) составлен из расчета общей трудоемкости 72 часа:  
 контактная работа – 38 часов  
 лекции – 18 часов  
 практические занятия и семинары – 20 часов  
 самостоятельная работа – 28 часов  
 итоговая аттестация – 6 часов

Срок реализации программы: 2 недели

### 2.2. Календарный учебный график

В календарный учебный график (Приложение 2) включены:

- даты начала и окончания обучения;
- продолжительность обучения
- сроки проведения промежуточных аттестаций.

## **2.3. Матрица компетенций, формируемых в результате освоения программы**

Слушатель, освоивший дополнительную профессиональную программу, должен обладать следующими профессиональными компетенциями, на которые ориентирована программа повышения квалификации (Приложение 3):

- знанием основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике (ПК -1);

- владение знаниями основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике (ПК -2);

- способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений (ПК -3).

## **2.4. Рабочие программы дисциплин/модулей.**

Рабочие программы дисциплин/модулей определяет объем, содержание, порядок изучения и преподавания дисциплин/модулей, а также способы контроля результатов ее усвоения, соответствующий требованиям по данной программе и формирующие одну или несколько определенных профессиональных компетенций, сопровождаемая контролем знаний и умений обучаемых на выходе.

**(Приложение 4)**

## **2.5. Итоговая аттестация.**

Демонстрация слушателями сформированных профессиональных компетенций будет проводиться в рамках круглого стола.

# **III. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

## **3.1. Организационно-педагогические условия реализации программы**

Качество повышения квалификации будет обеспечено высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом ДГУ.

1. Алиева Патимат Руслановна – к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом»;

2. Магомедов Магомедзагид Анварович – к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом»;

3. Магомаева Эльмира Руслановна – к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом»;

4. Ибрагимова Камила Сайпулаховна – к.э.н., доцент кафедры «Экономика труда и управление персоналом».

## **3.2. Материально-технические условия реализации программы**

В ходе реализации программы «Управление персоналом» будут привлечены Интернет-ресурсы свободного доступа и учебные разделы официальных сайтов лицензионных программных пакетов.



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт дополнительного образования**

## **УЧЕБНЫЙ ПЛАН**

**дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации**

**«Управление персоналом»**

Форма обучения - очная



**Программа повышения квалификации  
«Управление персоналом»**

№ п/п	Наименование модуля/дисциплины/темы	Всего, час	В т.ч. контактных часов	по видам учебных занятий:				Самост. работа	Процедура оценивания результатов освоения
				Лекции	Практические занятия и семинары	Лабораторные	консультации		
1.	Модуль 1. Система управления персоналом. Управление поведением персонала организации	34	20	10	10			14	Собеседование
2.	Модуль 2. Технологии управления развитием персонала. Оценка результатов деятельности персонала	32	18	8	10			14	Собеседование
3	<b>ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ</b>	6							Зачет
	<b>ИТОГО:</b>	<b>72</b>	<b>38</b>	<b>18</b>	<b>20</b>			<b>28</b>	



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
 Институт дополнительного образования**

**КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК  
 дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
 «Управление персоналом»**

Форма обучения – очная

Месяц				
Неделя				
	=	=		
	-	-		
	-	-		
	-	-		
		=		
	-	=		
	=	=		

**Условные обозначения:**

- теоретическое обучение	<b>ИА</b> - итоговая аттестация	= нет день недели
--------------------------	---------------------------------	-------------------



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт дополнительного образования**

**МАТРИЦА**  
**компетенций, формируемых в результате освоения**  
**дополнительной профессиональной программы повышения квалификации**  
**«Управление персоналом»**

Форма обучения – очная

**Реализуемые типы задачи профессиональной деятельности:**

**(ПК-1, ПК-2, ПК-3)**

№ п.п.	Наименование модулей	Профессиональные компетенции		
		ПК-1	ПК-2	ПК-3
1	Система управления персоналом. Управление поведением персонала организации	+	+	
2	Технологии управления развитием персонала. Оценка результатов деятельности персонала		+	+
3	Итоговая аттестация	+	+	+

Код дополнительной профессиональной компетенции	Наименование профессиональной компетенции
<b>ПК 1</b>	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике
<b>ПК 2</b>	владение знаниями основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике
<b>ПК 3</b>	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт дополнительного образования

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ**

**Система управления персоналом. Управление поведением персонала организации**

Кафедра экономики труда и управления персоналом

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации  
«**Управление персоналом**»

Форма обучения: очная

Махачкала, 2022

## 1. Цели освоения модуля

**Цель:** формирование компетенций в области современных кадровых технологий и проблем управления персоналом; формирование знаний основ кадрового делопроизводства и навыков их практического использования; овладение навыками и умениями разработки и реализации системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала.

В основные задачи модуля входит:

- ознакомление слушателей с ключевыми техниками и технологиями управления персоналом, соотнесением их со связанными сложностями организационного, управленческого, психологического, материального характера;
- формирование представления о современных тенденциях документационного обеспечения управления персоналом на российских предприятиях и возможных путях совершенствования эффективности делопроизводства в кадровых службах отечественных компаний с учетом мирового опыта;
- формирование практических навыков и инструментария внедрения политики мотивации и стимулирования персонала с учетом стратегических целей и задач, а также факторов внешней и внутренней среды организации

## 2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения модуля (перечень планируемых результатов обучения)

Код компетенции	Наименование компетенции	Планируемые результаты обучения	Процедура оценивания результата в освоения
ПК-1	знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала интеллектуального капитала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	<b>Знает:</b> современные проблемы и технологии управления персоналом в организации; основы разработки и реализации кадровой политики, кадрового планирования и стратегии управления персоналом <b>Умеет:</b> диагностировать проблемы в системе управления персоналом организации; прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения <b>Владет:</b> методами диагностики комплексных проблем в системе управления персоналом организации; методами планирования численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации	Собеседование
ПК-2	владение знаниями основ профессионального развития персонала, процессов обучения,	<b>Знает:</b> современные подходы к разработке и внедрению политики обучения и развития персонала организации; основы управления,	Демонстрация владения навыками применения

управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	планирования и реализации карьеры <b>Умеет:</b> разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации; анализировать и планировать карьерный процесс; проводить самомаркетинг <b>Владеет:</b> методами разработки и внедрения политики обучения и развития персонала организации; современными технологиями и методами управления карьерой в организации	нормативно-методическими документами
---	--	--------------------------------------

### 3. Объем, структура и содержание модуля.

3.1. Объем модуля составляет 36 академических часов.

3.2. Структура модуля.

№ п/п	Разделы и темы модуля	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Процедура оценивания результатов освоения
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	консультации	Самостоятельная работа	
1.1	Основы управления персоналом	2	2			2	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.2	Делопроизводство в кадровой службе	2	2			4	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.3	Кадровая политика и кадровое планирование	2	2			2	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.4	Охрана труда	2	2			2	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.5	Мотивация и стимулирование трудовой деятельности	2	2			4	Собеседование, выполнение индивидуального задания
	<b>ИТОГО:</b>	10	10			14	собеседование

### 3.3. Содержание модуля, структурированное по темам (разделам).

### **3.3.1. Содержание лекционных занятий по модулю**

#### **Тема 1. Основы управления персоналом.**

Содержание и назначение основных подсистем системы управления персоналом. Подсистема – линейного руководства; планирования и маркетинга персонала; управление наймом и учетом персонала. Управление трудовыми отношениями; обеспечения комфортных условий труда; управление развитием персоналом, отбор, подбор и расстановка кадров; сочетание единоначалия и коллегиальности, централизация и децентрализация; линейно-функциональное и целевое управление; контроль исполнения решений.

Задачи найма персонала. Сложности, возникающие при отборе. Возможности их решения (избегания). Планирование и бюджетирование в процессе отбора персонала. Необходимость планирования потребностей в персонале заранее.

Принципы и методы управления персоналом. Распределение функции системы управления персоналом в условиях сложившейся на предприятии организационной структуры.

Проблема совершенствования управления персоналом предприятия. Роль и значение фактора мотивации в эффективности современных трудовых процессов. Фактор индивидуальности как объективная сложность для специалиста по управлению.

#### **Тема 2. Делопроизводство в кадровой службе**

Содержание номенклатуры дел. Формирование кадровых документов в дела. Составление и оформление номенклатуры дел. Хранение кадровых документов.

Сущность и виды организационных, основные требования, предъявляемые к их оформлению, состав реквизитов документов. Формуляры-образцы документов, регламентирующих управление персоналом. Особенности оформления организационных документов с использованием информационных технологий. Штатное расписание и организационная структура управления: содержание и взаимосвязь.

Сущность, значение и виды распорядительных документов. Составление и оформление приказов (распоряжений) по личному составу. Общие требования составлению и оформлению приказов по личному составу.

Документы, регламентирующие прием на работу. Резюме, анкета, заявление о приеме на работу, автобиография. Составление и оформление трудового договора. Особенности оформления некоторых видов трудовых договоров (срочных, по совместительству, с надомниками, с работодателем - физическим лицом).

Приказ (распоряжение) о приеме на работу. Прием на должности с материальной ответственностью. Оформление документов при поступлении на государственную службу.

Основания расторжения трудового договора. Особенности процедуры расторжения договора по инициативе работника, по инициативе работодателя, по обстоятельства, не зависящим от воли сторон и др. Порядок оформления документов по увольнению работника.

Состав коммерческой тайны предприятия. Содержание персональных данных работников предприятия, их защита. Документы, регламентирующие коммерческую тайну организации и ее защиту. Ответственность за разглашение коммерческой тайны фирмы.

#### **Тема 3. Кадровая политика и кадровое планирование**

Место и роль кадровой политики в политике организации, ее значение в стратегическом развитии организации. Сущность, содержание и функции кадровой политики организации. Типы кадровой политики. Уровни и виды кадровой политики.



Анализ кадрового потенциала и особенности реализации кадровой политики предприятия. Государственная кадровая политика в РФ.

Основы формирования кадровой политики и ее основные направления. Влияние внешних и внутренних факторов на формирование и развитие кадровой политики. Характеристики основных направлений кадровой политики. Механизм формирования кадровой политики. Этапы выработки кадровой политики. Инструменты кадровой политики. Определение критериев эффективности и результативности кадровой политики организации. Особенности определения эффективности кадровой политики.

Понятие стратегии, взаимосвязь стратегий организации. Стратегическое планирование. Стратегия развития. Фазы стратегического управления персоналом. Типы кадровых стратегий. Особенности управления персоналом при различных кадровых стратегиях. Разработка кадровой стратегии. Этапы процесса выработки кадровой стратегии. Факторы, влияющие на кадровую стратегию. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе.

Основные понятия кадрового планирования. Цели и задачи кадрового планирования. Сущность и содержание кадрового планирования. Процесс планирования человеческих ресурсов. Трудовой потенциал общества, работника. Кадровый контроллинг. Оперативный план работы с персоналом. Управление по целям (Management by Objectives - МВО) как основа оперативного плана работы с персоналом. Сущность МВО. Этапы МВО. Принципы установления целей (SMART-принципы). Проблемы, решаемые с помощью МВО. Причины неудач и критика МВО. Практические методы кадрового анализа.

Технологический подход к кадровому планированию. Условия технологизации кадрового планирования. Схема технологии планирования потребности в персонале. Принципы кадрового планирования. Методы кадрового планирования. Роль службы персонала в организации кадрового планирования. Основные функции кадровых служб. Различные роли кадровой службы в системе кадрового планирования. Особенности кадрового планирования в организациях различных сфер деятельности. Проблемы кадрового планирования.

#### **Тема 4. Охрана труда**

Организация охраны труда на предприятии Обязанности работодателей по обеспечению охраны труда на предприятиях. Основные принципы организации охраны труда на предприятии. Служба охраны труда на предприятии. Комитеты по охране труда. Виды и характеристики инструктажей.

Условия труда, их влияние на организм работника. Вредные производственные факторы и меры защиты. Шум и вибрация, электромагнитные излучения. Санитарно – гигиенические условия и физиологические особенности труда. Производственное освещение. Составление акта по форме Н-1.

Производственный травматизм и профессиональные заболевания. Причины травматизма и профзаболеваний. Несчастные случаи на производстве. Расследование и учет несчастных случаев на производстве. Оформление журнала инструктажей на производстве.

Порядок проведения аттестации рабочих мест. Гигиеническая оценка условий и характера труда. Травмобезопасность рабочих мест. Средства индивидуальной защиты на рабочем месте. Функции аттестационной комиссии. Документы аттестации рабочих мест.

Экономический механизм и источники финансирования охраны труда, на государственном уровне и на предприятиях отраслей. Структура затрат предприятия на охрану труда. Фонды обязательного и добровольного страхования производственных рисков. Структура страховых платежей. Экономический ущерб (последствия) от производственного травматизма и профессиональных заболеваний. Возмещение вреда, причиненного здоровью работника, связанного с исполнением им трудовых обязанностей.

## **Тема 5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

Понятие, сущность и определения мотивации. Исторический аспект возникновения мотивации. Этапы эволюции систем мотивации и стимулирования труда. Классические экономические теории труда.

Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул. Модели системы потребностей человека. Классификация мотивов по содержанию, источникам возникновения, видам деятельности, профессиональной направленности, активности. Потребность как основа мотивационной системы. Виды, свойства и иерархия потребностей человека.

Мотив как осознанное внутреннее побуждение к деятельности. Основные группы мотивов. Ядро мотивации. Процесс мотивации. Стимул - внешнее побуждение к деятельности. Взаимосвязь мотива и стимула в управлении трудом. Цели стимулирования персонала: сохранение сотрудников, обеспечение творчества, лояльности сотрудников, рост показателей трудовой деятельности, повышение качества рабочей силы и труда, имидж компании, обеспечение реализации стратегических целей организации. Критерии разумного рационального потребления и их использование в мотивации и стимулировании трудовой деятельности. Культура разумного потребления.

Место и роль мотивации трудовой деятельности в мотивационной системе человека. Формирование трудовой мотивации. Направленность как компонент личностной структуры. Социализация как процесс формирования и развития мотивации. Этапы развития мотивации трудовой деятельности.

Структура трудовой мотивации. Мотивация действий, системы действий, системы трудовых действий, системы трудового поведения. Роль психологических, социальных, экономических и культурных факторов в формировании структуры индивидуальной трудовой мотивации. Сущность и структура мотивационного ядра деятельности. Инструментальные и терминальные ценности и их роль в формировании мотивации трудовой деятельности. Индивидуальные ценности труда. Соотношение субъективных ценностей труда и практических требований к выполняемой работе.

Функции трудовой мотивации. Побуждающая функция и ее связь с психофизиологическими, психологическими и социально-психологическими особенностями труда. Направляющая функция мотивации и определение приоритетных направлений, способов и средств деятельности. Регулирующая функция мотивации и проблема принятия профессиональных решений.

Формирование системы профессиональных ценностей. Организационные формы стимулирующего воздействия на персонал. Психологические аспекты и особенности мотивационного процесса. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности

### **3.3.2. Содержание практических занятий по модулю.**

<b>№</b>	<b>Содержание занятия</b>
1	Численность и динамика персонала. Количественные и качественные характеристики персонала организации. Статистика движения персонала. Показатели оборота по приему, по выбытию и сменяемости кадров. Структура кадров организации. Руководители, специалисты и другие служащие (технические исполнители). Структура персонала по стажу, образованию, половозрастная, профессионально-квалификационная. Принципы управления персоналом. Современные зарубежные подходы к определению принципов управления персоналом. Методы управления персоналом

2	Предмет и роль документов в управлении на современном этапе. Документирование. Направления классификации, стандартизации унификации документов. Основные понятия и терминология кадрового делопроизводства. Классификация документов. Нормативно-методическая база кадрового делопроизводства. Основные группы организационно-распорядительных документов. Формуляр-образец организационно-распорядительного документа. Правила оформления реквизитов. Бланки документов. Юридическое значение документа.
3	Понятие «кадровая политика», цели кадровой политики. Элементы, уровни и содержание кадровой политики. Основные направления кадровой политики организации. Типы и виды кадровой политики. Разработка кадровой политики. Государственная кадровая политика. Принципы формирования кадровой политики. Требования к кадровой политике. Этапы формирования кадровой политики. Понятие стратегии, взаимосвязь стратегий организации. Типы кадровых стратегий. Разработка кадровой стратегии. Факторы, влияющие на кадровую стратегию. Кадровая стратегия в сфере государственной и муниципальной службы на современном этапе. Факторы, влияющие на потребность в кадрах. Источники и способы привлечения персонала. Понятие кадрового планирования и его виды. Направления, уровни и этапы кадрового планирования. Анализ кадровой ситуации как основа кадрового планирования. Технологический подход к кадровому планированию. Методы кадрового планирования. Роль службы персонала в организации кадрового планирования. Особенности кадрового планирования в организациях различных сфер деятельности. Проблемы кадрового планирования
4	Современное состояние и перспективы развития в области охраны труда в России и мире. Государственная политика в области охраны труда. Классификация основных нормативных и организационных документов в области охраны труда. Нормативные документы по охране труда и здоровья, основы профгигиены, профсанитарии и пожаробезопасности; правила и нормы охраны труда, личной и производственной санитарии и противопожарной защиты. Структура системы стандартов безопасности труда, классификация и индексация. Технические регламенты. Международная организация труда (МОТ), история создания, основные направления деятельности. Международные стандарты и рекомендации МОТ.
5	Понятие, сущность и определения мотивации. Этапы эволюции систем мотивации и стимулирования труда. Классические экономические теории труда. Основные понятия системы мотивации: потребность, мотив, стимул. Структура, функции и механизмы трудовой мотивации. Структура трудовой мотивации. Функции трудовой мотивации. Механизмы трудовой мотивации. Ценности и их влияние на мотивацию трудовой деятельности. Критерии эффективности мотивационной системы. Мониторинг мотивации персонала. Адаптация персонала к новым системам стимулирования и оценки труда. Принципы построения системы стимулирования и оценки труда.

#### 4. Образовательные технологии

В процессе преподавания модуля применяются следующие образовательные технологии: развивающее обучение, проблемное обучение, коллективная система обучения, лекционно-зачетная система обучения, технология развития критического мышления. При чтении данного курса применяются такие виды лекций, как вводная, лекция-информация, обзорная, проблемная, лекция-визуализация.

Для реализации компетентностного подхода предусматривается использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения аудиторных и

внеаудиторных занятий интерактивного геоинформационного моделирования территорий, оптимизация пространственных размещений объектов, разбор конкретных ситуаций с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Владение навыками работы с интернет-ресурсами в области ГИС. Практические занятия проходят в компьютерном классе с применением ГИС-технологий.

## **5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**

### **Задания для самостоятельной работы**

#### *Задания к теме: «Основы управления персоналом»*

1. Предмет и место управления персоналом в системе современных наук
2. Понятие и цели управления персоналом
3. Персонал как объект изучения науки об управлении персоналом
4. Важнейшие функции управления персоналом
5. Проблемы найма и подбора персонала
6. «Текучесть» кадров как организационная проблема
7. Пассивная и активная кадровая политика
8. Принципы разработки и элементы кадровой политики
9. Конкурентоспособность предприятия на рынке труда
10. Сущность и принципы маркетинга персонала
11. Разработка требований к персоналу
12. Определение потребности в персонале
13. Набор кадров и источники набора
14. Отбор кадров. Методы отбора
15. Контрактная форма найма работников
16. Понятие и задачи оценки работников
17. Вопросы разработки методики оценки работников
18. Сущность и необходимость трудовой адаптации
19. Аттестации персонала – как элемент управления персоналом
20. Подходы к оценке труда различных категорий работников

#### *Задания к теме: «Делопроизводство в кадровой службе»*

1. Понятие кадрового делопроизводства
2. Современная регламентация документирования трудовых отношений в законодательных и нормативных актах
3. Регламентация оформления кадровых документов в ГОСТах, унифицированных системах документаций, классификаторах технико-экономической и социальной информации, ГСДОУ
4. Современная регламентация создания кадровых документов на уровне министерств и ведомств
5. Инструктивно-методические материалы предприятий и организаций по созданию и оформлению кадровых документов
6. Структура организационно-правовых документов
7. Требования к составлению организационных документов, процедура их согласования и утверждения, порядок внесения в них изменений и дополнений
8. Назначение плановых документов, их виды, структура
9. Требования к составлению плановых документов, процедура их согласования и утверждения, порядок внесения в них изменений и дополнений
10. Назначение договорных документов, их виды, структура
11. Требования к составлению договорных документов, процедура

12. их согласования и утверждения, порядок внесения в них изменений и дополнений
13. Различия между индивидуальным трудовым договором и гражданско-правовым договором
14. Распорядительная кадровая документация, виды и правила составления и оформления
15. Справочно-информационная документация, виды, правила составления
16. Учетная кадровая документация, виды, требования к оформлению
17. Отчетная кадровая документация, виды, требования к составлению и оформлению
18. Унифицированные формы документов по учету и использованию рабочего времени. Методы учета использованного рабочего времени
19. Условные обозначения видов затрат рабочего времени
20. Документы, подтверждающие отсутствие на рабочем месте по уважительной причине
21. Порядок оформления документов, удостоверяющих временную нетрудоспособность
22. Кадровый документооборот
23. Номенклатура дел кадрового подразделения
24. Функции кадровой службы
25. Оперативное хранение документов кадровой службы

*Тестовые задания по теме: «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»*

1. Как называется процесс использования многообразных стимулов для мотивирования людей?
  1. поощрение;
  2. премирование;
  3. стимулирование;
  4. побуждение;
  5. вознаграждение.
2. Как называется мотивация, когда мотивы деятельности, связанные с решением задачи, вызываются воздействием извне?
  1. навязанная;
  2. чужая;
  3. внешняя;
  4. внепроизводственная;
  5. территориальная.
3. Что из себя по своей природе представляют первичные потребности?
  1. физиологические;
  2. социальные;
  3. экономические;
  4. необходимые;
  5. личностные.
4. Как называется труд, направленный на создание новых духовных или материальных благ?
  1. новаторский;
  2. инновационный;
  3. эффективный;
  4. инициативный;
  5. передовой.

5. К каким стимулам относятся наказание, замечание, выговор, лишение премий, увольнение и т.п.?
1. к негативным;
  2. к дисциплинарным;
  3. к наказующим;
  4. к санкционным;
  5. ко всем стимулам, перечисленным в пп.1-4.
6. Основополагающими понятиями, раскрывающими сущность трудовой мотивации, являются:
1. Социальные нормы
  2. Потребности
  3. Стимулы
  4. Мотиваторы
  5. Интересы
7. Наиболее точно раскрывает суть понятия «стимул», утверждение, что это:
1. Побуждение человека к действию.
  2. Вознаграждение человека.
  3. Поощрение деятельности.
  4. Внешнее побуждение к деятельности.
8. Суть Хотторнского эксперимента заключалась в попытке:
1. Применить в управлении методы психологического воздействия на работника.
  2. Обосновать действенность воздействия на работника условий труда.
  3. Раскрыть природу материальных потребностей человека.
  4. Разработать действенную систему оплаты труда работников.
9. Какие виды мотивации существуют согласно методике мотивации НИИ труда на основе базовых потребностей:
1. Ценностная.
  2. Нормативная.
  3. Практическая.
  4. Материальная.
  5. Психологическая.
10. Согласно методике мотивов отношения к труду ВЦИОМ исследуются мотивы:
1. Коммуникации и преобразования.
  2. Основной и дополнительной занятости.
  3. Смены работы.
  4. Достижения и инноваций.
11. При каком условии будет действовать материальное вознаграждение по мнению японских ученых?
1. когда оно будет регулярным;
  2. когда оно будет постоянно одинаковым;
  3. когда оно будет гласным;
  4. когда оно будет постоянно увеличиваться;
  5. когда оно будет осознаваться работниками.
12. В чем коренное отличие мотивов и стимулов в Японии от других стран?
1. резко отличаются материальные стимулы;
  2. больше внимания уделяется моральному стимулированию;
  3. совершенно разные стимулы у молодежи;
  4. меньше безработицы, чем в других странах;
  5. действует система “пожизненного найма” работников.
13. Чему соответствует размер базисной ставки заработной платы работника в Японии?
1. уровню бедности;
  2. уровню жизни среднего работника;

3. прожиточному минимуму;
  4. “потребительской корзине”;
  5. по желанию работника.
14. Для определения мотивации достаточны следующие две характеристики:
1. Стимулирование труда;
  2. Материальное стимулирование;
  3. Побуждение человека к определенным действиям, поведению;
  4. Состояние сознания (и подсознания) человека, детерминирующее его поведение;
  5. Нематериальное стимулирование.
15. Побуждение руководителем работников к трудовому усердию с помощью выражения им признательности и благодарности относится к мотивации:
1. Экстрисивной;
  2. Интрисивной;
  3. Внешней;
  4. Внутренней;
  5. Нормативной.

*Виды и порядок выполнения самостоятельной работы:*

1. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
2. Информационный поиск и работа с интернет-ресурсами.
3. Выполнение практических работ, их анализ, составление резюме и выводов
4. Подготовка к итоговой аттестации.

## **6. Учебно-методическое обеспечение модуля.**

### **Основная литература**

1. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 498 с.
2. Кузьминов А.В. Современные проблемы управления персоналом: учебно-методическое пособие / Кузьминов А.В.. – Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. – 48 с.
3. Управление персоналом организации Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2005 – 638 с.
4. Нови И.Н. Кадровое делопроизводство и кадровый учет: учебное пособие / Нови И.Н. – Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики, 2018. – 84 с.
5. Кузнецова И.В. Документационное обеспечение управления персоналом: учебное пособие для бакалавров / Кузнецова И.В., Хачатрян Г.А.. – Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 220 с.
6. Пугачев В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.П. Пугачев. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2018. – 233 с. – 978-5-4487-0221-1. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74954.html> (дата обращения: 10.06.2021)
7. Симакова Н.Н. Организация охраны труда: практикум / Симакова Н.Н. – Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017. – 165 с.
8. Солопова В.А. Охрана труда на предприятии: учебное пособие / Солопова В.А.. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. – 126 с.
9. Абакумова Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Абакумова Н.Н. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 234 с.
10. Абакумова Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / Абакумова Н.Н.. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 234 с.

### Дополнительная литература

1. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 319 с.
2. Янкович Ш.А. Делопроизводство в кадровой службе [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 062100 «Управление персоналом» / Ш.А. Янкович. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 160 с. — 5-238-01076-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52462.html> (дата обращения: 10.06.2021)
3. Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Кургаева Ж.Ю. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 96 с. – ISBN 978-5-7882-2161-8. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/79298.html> (дата обращения: 10.06.2021)
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.В. Назаренко [и др.]. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018. – 116 с.

### 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения модуля.

1. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения обо всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2018. – URL: <http://elib.dgu.ru> (дата обращения: 15.09.2021)
2. Лицензионная полнотекстовая база электронных изданий «Электронно-библиотечная система IPRbooks» [Электронный ресурс] [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) (дата обращения: 15.09.2021)
3. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – Москва. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 15.09.2021)
4. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/> (дата обращения: 15.06.2021)
5. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 15.09.2021)
6. Springer Link - мировая интерактивная база данных <https://link.springer.com> доступ осуществляется с любого компьютера корпоративной сети ДГУ по IP адресам (дата обращения: 15.09.2021)
7. United Nations. Division for Sustainable Development: <https://sustainabledevelopment.un.org/dsd> (дата обращения: 15.09.2021)
8. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.09.2021)

### 8. Методические указания для обучающихся по освоению модуля.

Перечень учебно-методических изданий, рекомендуемых слушателям, для подготовки к занятиям представлен в разделе «Учебно-методическое обеспечение».



Литература». Дополнительно для выполнения практических заданий каждый слушатель обеспечивается компьютерами, программными продуктами.

**Лекционный курс.** Лекция является основной формой обучения в высшем учебном заведении. В ходе лекционного курса проводится систематическое изложение современных научных материалов.

**Практические занятия.** В ходе практических занятий слушатель под руководством преподавателя выполняет комплекс практических заданий, позволяющих закрепить лекционный материал по изучаемой теме, научиться выполнять наблюдения, их обработку, статистическую обработку полученных данных, научиться работать с методиками, руководящими документами, информацией различного уровня.

## **9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по модулю, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

Программное обеспечение для лекций: MS PowerPoint (MS PowerPoint Viewer), Adobe Acrobat Reader, средство просмотра изображений, Интернет, E-mail.

*Информационные справочные системы:*

<http://www.consultant.ru/>

<https://www.garant.ru/>

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по модулю.**

1. Учебная аудитория на 50 мест с мультимедийным проектором, ноутбуком и экраном для проведения лекционных занятий
2. Учебные аудитории (компьютерные классы) для проведения практических занятий (с установленным программным обеспечением).
3. Методические рекомендации с изложением технологии выполнения практических работ.



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Институт дополнительного образования

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

### **Технологии управления развитием персонала. Оценка результатов деятельности персонала**

Кафедра экономики труда и управления персоналом

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации  
«Управление персоналом»

Форма обучения: очная

Махачкала, 2022

## 2. Цели освоения модуля

**Цель:** приобретение навыков проектирования управленческих решений, нацеленных на оптимизацию кадровой ситуации и развитие рабочего потенциала сотрудников; повышение квалификации руководителей и специалистов для обновления их теоретических и практических знаний в связи с повышением требований к уровню квалификации и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач в области управления персоналом.

В основные задачи модуля входит:

- проведение анализа внешней и внутренней среды организации для выявления направлений развития персонала; организация работы с кадровым резервом;
- изучение механизма профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике;
- овладение методами диагностики комплексных проблем в системе управления персоналом организации;
- формирование практических навыков оценки экономической эффективности управления персоналом.

### 2. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения модуля (перечень планируемых результатов обучения)

Код компетенции	Наименование компетенции	Планируемые результаты обучения	Процедура оценивания результатов освоения
ПК-2	владение знаниями основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике	<p><b>Знает:</b> современные подходы к разработке и внедрению политики обучения и развития персонала организации; основы управления, планирования и реализации карьеры</p> <p><b>Умеет:</b> разрабатывать и внедрять политику обучения и развития персонала организации; анализировать и планировать карьерный процесс; проводить самомаркетинг</p> <p><b>Владеет:</b> методами разработки и внедрения политики обучения и развития персонала организации; современными технологиями и методами управления карьерой в организации</p>	Демонстрация владения навыками применения нормативной документации
ПК-3	способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, использовать его результаты для принятия управленческих решений	<p><b>Знает:</b> основы рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом</p> <p><b>Умеет:</b> анализировать причины и факторы возникновения кадровых рисков</p> <p><b>Владеет:</b> навыками разработки вариантов управленческих решений в</p>	Демонстрация умения анализа рыночной ситуации

		сфере управления кадровыми рисками	
--	--	------------------------------------	--

### 3. Объем, структура и содержание модуля.

3.1. Объем модуля составляет 36 академических часов.

3.2. Структура модуля.

№ п/п	Разделы и темы модуля	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)					Процедура оценивания результатов освоения
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	консультации	Самостоятельная работа	
1.1	Карьера персонала	2	2			4	собеседование
1.2	Кадровый аудит	2	2			4	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.3	Конфликтология	2	4			2	Собеседование, выполнение индивидуального задания
1.4	Развитие персонала	2	2			4	
	<b>ИТОГО:</b>	<b>8</b>	<b>10</b>			<b>14</b>	<b>собеседование</b>

### 3.3. Содержание модуля, структурированное по темам (разделам).

#### 3.3.1. Содержание лекционных занятий по модулю

#### Тема 1. Карьера персонала

Понятие карьеры. Виды карьеры. Типология карьеры. Показатели классификации управленческих карьер. Две «модели человека» в карьере. Мотивация карьеры как внутреннее и внешнее побуждение должностного или профессионального роста индивида. Процесс и факторы мотивации карьеры.

Различные подходы к определению стадий карьеры. Взаимосвязь между возрастом индивида и стадиями карьеры. Соотношение стадий карьеры с этапами жизни. Изменение потребностей и интересов индивидов при переходе от одной стадии карьеры к другой.

Проблемы карьеры на стадии молодого специалиста и пути их преодоления. Кризис «середины карьеры» и практика его преодоления. Понятие «плато» в управлении карьерой. «Платовые» руководители. Практика преодоления кризиса «середины карьеры». Проблемы поздней карьеры и способы выхода из кризисных ситуаций. Опыт разрешения кризисных ситуаций в становлении карьеры в России и за рубежом.

Управление карьерой как процесс целенаправленного воздействия на формирование должностного или профессионального роста работников в соответствии с потребностями организации, а также потенциалом и ожиданиями самого работника.

Цели управления карьерой. Правила эффективного управления карьерой. Характеристика процесса управления карьерой. Динамика карьеры. Понятия и модели

карьерных путей. Анализ динамики карьеры как предпосылка формирования политики управления карьерой.

Развитие карьеры как процесс личного усовершенствования по реализации личного карьерного плана. Стратегическое управление внутрифирменным рынком труда. Организационное развитие карьеры. Карьерное обучение. Консультирование карьеры. Наставничество как процесс использования специально отобранных и подготовленных людей, обеспечивающих введение в должность, развитие карьеры вверенных им работников. Подготовка и переподготовка сотрудников.

## **Тема 2. Кадровый аудит**

Сущность и правовые основы аудита. Социально-экономическая направленность аудита. Организация как объект аудита персонала. Подсистемы организации и основные элементы. Аудит персонала как направление аудиторской деятельности. Цели и направления аудита персонала. Объект аудита: трудовой коллектив организации, различные стороны его производственной деятельности. Внешний аудит, внутренний аудит. Принципы аудиторской проверки: профессионализм, независимость, достоверность, объективность, сопоставимость с международным правом. Аудит персонала как инструмент организационного развития.

Кадровый аудит - анализ и оценка соответствия структурного и кадрового состава организации ее целям и стратегии развития. Цели кадрового аудита. Задачи кадрового аудита. Объекты аудиторской проверки. Нормативно-правовая база кадрового аудита. Информационные источники для проведения кадрового аудита. Основные направления аудита кадрового потенциала. Анализ численности и кадрового состава. Объект анализа. Цель анализа. Оценка укомплектованности кадрового состава. Анализ движения кадров.

Основные виды организационных структур управления и принципы их формирования. Организационная структура управления. Типы организационных структур управления. Бюрократические организационные структуры: линейно-функциональные, дивизиональные, бригадные, буферные организационные структуры. Адаптивные (органические или гибкие) организационные структуры. Характеристика бюрократических и адаптивных структур. Принципы построения организационных структур управления.

## **Тема 3. Конфликтология**

Понятие причины конфликта и его ключевое место в поиске путей его предупреждения и конструктивного разрешения. Объективно-субъективный характер причин конфликтов. Четыре группы факторов и причин конфликтов: объективные, организационно-управленческие, социально-психологические, личностные.

Базисная типология конфликтов: внутриличностные, социальные, а также зооконфликты. Структура внутриличностного конфликта. Частные типологии конфликтов. Конструктивные и деструктивные функции конфликтов. Двойственный характер функций конфликта по его влиянию на участников и социальное окружение между «хочу» и «хочу», между «хочу» и «не могу», между «хочу» и «нужно», между «могу» и «не могу», между «нужно» и «нужно», между «нужно» и «не могу».

Структура социальных конфликтов: межличностные, между личностью и группой, между малыми, средними, большими социальными группами; межгосударственные. Зооконфликты: интрапсихические и между животными.

Типичные межличностные конфликты: конфликты супругов; конфликты во взаимодействии родителей и детей; конфликты в звене «руководитель-подчиненный»; инновационные конфликты. Разнообразные субъекты межгрупповой конфликтности: малые и большие трудовые коллективы, этнические группы, социальные слои и классы, религиозные объединения, партии и массовые движения. Консерватизм основных

механизмов возникновения межгрупповых конфликтов: межгрупповая враждебность; объективный конфликт интересов; внутригрупповой фаворитизм.

Объективные составляющие конфликта: участники конфликта, предмет конфликта, объект конфликта, микро- и макросреда. Психологические составляющие конфликта: мотивы сторон, конфликтное поведение, информационные модели конфликтной ситуации. Особенности восприятия конфликтной ситуации. Понятие конфликтной ситуации. Границы конфликта.

Переговоры в конфликтных ситуациях. Переговорные стили: жесткий, мягкий, торговый, сотрудничества. Сущность и условия применения конкретного стиля переговоров, методы и приемы ведения переговоров в различных стилях. Способы нейтрализации нежелательных приемов, уловок и противодействие им. Методы улаживания инцидента. Феномен толпы. Приемы ведения переговоров в ситуациях острого конфликта.

#### **Тема 4. Развитие персонала**

Содержание понятия «развитие персонала». Факторы, обуславливающие необходимость непрерывного развития персонала. Стадии жизненного цикла работника. Влияние развития персонала на производительность труда. Функция развития и обучения персонала в традиционной и инновационной организации. Основной принцип современной концепции развития персонала. Система образования в России. Соответствие профессиональной квалификации работников предприятий (организаций) выполняемой ими работе. Решение проблемы обеспечения соответствия уровня и содержания профессионального развития человека и структуры труда необходимого организации на уровне государства и на уровне организации.

Оценка эффективности обучения как завершающий этап в цикле обучения. Метод анкетирования или обратной связи. Стоимостная оценка эффективности обучения персонала. Прямые затраты. Непрямые затраты. Способы оценки результатов обучения и их эффективность. Оцениваемый критерий. Содержание. Анализ результатов обучения. Разработка предложений по совершенствованию обучения.

Компоненты системы развития персонала. Система развития персонала на корпоративном уровне. Факторы внешней среды: поддержка со стороны государства, экономическая стабильность в стране, качество обучения в вузах, платежеспособность населения, система здравоохранения. Установление целей компании. Определение приоритетов в управлении персоналом. Утверждение бюджета на развитие персонала. Служба управления персоналом. Разработка кадровых стандартов. Формирование программ развития персонала: обязательное обучение; молодые специалисты; специалисты, подлежащие профессионально-квалификационному продвижению; руководители, входящие в кадровый резерв; самостоятельное обучение. «Внешняя» и «внутренняя» подсистемы профессионального развития персонала. Два типа планов развития персонала: стандартный и индивидуальный.

#### **3.3.2. Содержание практических занятий по модулю.**

<b>№</b>	<b>Содержание занятия</b>
1	Определение понятия «карьера». Особенности государственной кадровой политики на современном этапе. Недостатки, противоречия и пороки управления карьерой чиновников в досоветской России. Типология карьеры. Деловая карьера. Две «модели человека» в карьере. Процесс и основные факторы карьеры. Стадии карьеры. Соотношение между возрастом и стадиями карьеры, стадий карьеры и этапами жизни. Цели карьеры. Динамика карьеры. Преимущества планирования карьеры. Особенности организационного и индивидуального планирования карьеры.

2	Сущность и правовые основы аудита. Организация как объект аудита персонала. Цели и направления аудита персонала. Объект и принципы аудиторской проверки. Цели и задачи кадрового аудита. Объекты аудиторской проверки. Анализ численности и кадрового состава. Объект анализа. Анализ движения кадров. Анализ эффективности премиальных систем. Аудит вознаграждений.
3	Типология конфликтов. Причины конфликтов (организационно-управленческие, социально-психологические, личностные). Функции конфликтов. Потери и искажение информации при общении оппонентов. Основные стадии развития классического конфликта. Эскалация конфликта: механизм и разновидности. Динамика различных видов конфликтов. Общая характеристика переговоров: сущность, виды и функции Динамика переговорного процесса. Особенности прогнозирования и профилактики конфликтов. Сущность управления конфликтом. Основные факторы управления конфликтом. Базовые тактики управления конфликтов: соперничество и приспособление.
4	Эволюция понятия «развитие персонала». Стадии жизненного цикла работника. Влияние развития персонала на производительность труда. Принципы государственной политики в области развития персонала. Система переподготовки и повышения квалификации в США, Японии. Функции, цели и задачи системы непрерывного профессионального образования организации. Виды обучения персонала Инвестиции в образование. Опыт крупнейших фирм Европы, Америки, Японии по увеличению инвестиций в развитие персонала. Компоненты системы развития персонала. Система развития персонала на корпоративном уровне. Факторы внешней среды, влияющие на систему развития персонала. Формирование программ развития персонала. «Внешняя» и «внутренняя» подсистемы профессионального развития персонала. Два типа планов развития персонала: стандартный и индивидуальный

#### 4. Образовательные технологии

В процессе преподавания модуля применяются следующие образовательные технологии: развивающее обучение, проблемное обучение, коллективная система обучения, лекционно-зачетная система обучения, технология развития критического мышления. При чтении данного курса применяются такие виды лекций, как вводная, лекция-информация, обзорная, проблемная, лекция-визуализация.

Для реализации компетентного подхода предусматривается использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения аудиторных и внеаудиторных занятий, разбор конкретных ситуаций с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Владение навыками работы с интернет-ресурсами. Практические занятия проходят в компьютерном классе с применением интерактивных технологий.

Занятия лекционного типа по модулю запланированы с использованием дистанционных технологий, семинары и практические занятия – в очном формате.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

##### Задания для самостоятельной работы

*Задания по теме: «Карьера персонала»*

1. Беседа с работником по результатам оценки его работы.
2. Аттестационное собеседование.
3. Взаимосвязь дисциплины «управление карьерой» с другими
4. науками, изучающими вопросы управления персоналом.
5. Традиционные методы аттестации персонала (метод стандартных

6. оценок, метод распределения).
7. Сущность понятия «карьера». Виды карьеры. Конус карьеры Э.Шейна.
8. Типология карьеры. Две «модели человека» в карьере.
9. Нетрадиционные методы аттестации.
10. Процесс и факторы мотивации карьеры.
11. Общая характеристика центров оценки потенциала.
12. Стадии карьеры персонала. Возраст, этапы жизни и стадии карьеры.
13. Методы оценки потенциала сотрудников, применяемых в Центрах оценки потенциала (специальные упражнения, психодиагностика).
14. Проблемы становления карьеры на стадии молодого специалиста и практика их преодоления.
15. Методы оценки потенциала сотрудников, применяемых в центрах оценки потенциала («интервью», «интервьюирование наоборот») групповые упражнения).
16. Кризис «середины карьеры» и практика его преодоления. Проблемы поздней карьеры.
17. Типы личностной ориентации. Модель типов профессиональной личности Голланда.
18. Факторы, определяющие выбор карьеры.
19. Планирование карьеры: сущность, преимущества, процесс.
20. Точечные ориентиры карьеры.
21. Организационное и индивидуальное планирование карьеры.
22. Процесс управления карьерой.
23. Модели планирования карьеры.
24. Динамика карьеры. Принцип «Питера».
25. Проблемы планирования карьеры персонала, планирование последовательности в карьере.
26. Основной вопрос политики управления карьерой. Три подхода к инвестированию в карьеру персонала.
27. Сущность, принципы работы с резервом кадров на выдвижение.
28. Политика управления карьерой «платовых» руководителей.
29. Определение оптимальной численности и структура резерва.

*Задания по теме: «Конфликтология»*

- 1) Какой из приведенных методов относится к группе методов управления конфликтами:
  - а. социологический метод;
  - б. метод тестирования;
  - в. метод картографии;
  - г. метод наблюдения;
  - д. метод эксперимента.
- 2) К какому виду относится конфликт, который характеризуется тем, что в нем сталкиваются две личности, в основе его лежат объективные противоречия и он способствует развитию соответствующей социальной системы?
  - а. межличностному бурному и быстротекущему;
  - б. межличностному, конструктивному;
  - в. межличностному, экономическому;
  - г. острому и длительному;
  - д. деструктивному.



- 3) Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:
- Нет;
  - Да.
- 4) Острое негативное переживание, вызываемое затянувшейся борьбой структур внутреннего мира личности, опережающее противоречивые связи с социальной средой и задерживающее принятие решения- это:
- Межличностный конфликт;
  - Внутриличностный конфликт;
  - Социальный конфликт;
  - Организационный конфликт;
  - Глобальный конфликт.
- 5) К субъективным причинам конфликтности отношений руководителя и подчиненного относят:
- Субординационный характер отношений;
  - Неравномерность распределения служебной нагрузки среди подчиненных;
  - Нарушения в системе стимулирования труда;
  - Разбалансированность рабочего места;
  - Низкая культура общения;
  - Рассогласованность связей между рабочими местами в организации;
  - Выбор начальником неэффективного стиля руководства;
  - Сложность социальной и профессиональной адаптации руководителя к должности управленца.
- 6) Объективный конфликт интересов наиболее полно описан в:
- Модели эскалации конфликтного противодействия по Ф. Глазгу;
  - Теории организационных систем Р.Блейка и Дж. Мутона;
  - Теории групповой динамики К.Левина, Д. Креч, Л.Линдсей
  - Теории группового конфликта Д. Кэмпбелла.
- 7) Феномен внутригруппового фаворитизма заключается:
- Во враждебности отдельных членов группы к источнику угрозы и внутригрупповой солидарности;
  - В осознании индивидом собственной групповой принадлежности и непроницаемости групповых границ;
  - В тенденции благоприятствовать членам собственной группы в противовес членам другой группы.
- 8) Вид социального конфликта, объектом которого являются трудовые отношения и условия их обеспечения – это:
- Внутриличностный конфликт;
  - Трудовой конфликт;
  - Организационный конфликт;
  - Структурный конфликт.
- 9) Межгрупповая враждебность впервые описана:
- В. Парето;
  - Д. Рабби;
  - З. Фрейдом;
  - Ж. Сорель;
  - Д. Рубином.
- 10) Какие два независимых параметра составляют основу классификации формы поведения личности в конфликтной ситуации по К.Томасу и А. Килменну?
- Способность к уклонению от конфликта, склонность к компромиссу;
  - Степень реализации собственных интересов, уровень кооперативности;
  - Уровень конфликтности, уровень терпимости
- 11) Каковы могут быть последствия конфликта в организации?

- а. Негативные;
  - б. Позитивные;
  - в. Могут быть как негативные, так и позитивные.
- 12) Какое название носят методы по устранению организационных конфликтов?
- а. Внутриличностные;
  - б. Структурные;
  - в. Межличностные;
  - г. Переговоры;
  - д. Ответные агрессивные действия.
- 13) Кому принадлежит идея о том, что при соблюдении правил научного менеджмента конфликты в организации не должны возникать?
- а. Сократу;
  - б. Гераклиту;
  - в. Ф. Тейлору;
  - г. Г. Зиммелю.
- 14) Временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений – это:
- а. Разрешение конфликта;
  - б. Урегулирование конфликта;
  - в. Затухание конфликта;
  - г. Устранение конфликта.
- 15) К исходам конфликта относят:
- а. Устранение одной или обеих сторон;
  - б. Победа одной из сторон (овладение объектом конфликта);
  - в. Деление объекта конфликта (симметричное или ассиметричное);
  - г. Согласие о правилах совместного использования объекта;
  - д. Перерастание в другой конфликт;
  - е. Все варианты.

*Задания по теме: «Развитие персонала»*

1. Эволюция понятия «развитие персонала».
2. Стадии жизненного цикла работника.
3. Влияние развития персонала на производительность труда.
4. Система образования в России.
5. Решение проблемы профессионального развития человека на уровне государства и на уровне организации.
6. Принципы государственной политики в области развития персонала.
7. Функции, цели и задачи системы непрерывного профессионального образования организации.
8. Инвестиции в образование.
9. Опыт крупнейших фирм Европы, Америки, Японии по увеличению инвестиций в развитие персонала.
10. Система переподготовки и повышения квалификации в США, Японии.
11. Основные направления развития персонала.
12. Задачи развития персонала организации.
13. Основные этапы работы по развитию персонала.
14. Отбор, оценка, развитие, продвижение.
15. Взаимосвязь бизнес-стратегии и стратегии развития персонала организации.
16. Цели развития персонала.
17. Цели развития работников по уровням управления.
18. Система развития персонала.
19. Программа развития персонала.

20. Новые формы развития персонала.
21. Проблемы, препятствующие развитию персонала предприятий и организаций
22. Компоненты системы развития персонала.
23. Система развития персонала на корпоративном уровне.
24. «Внешняя» и «внутренняя» подсистемы профессионального развития персонала.
25. Два типа планов развития персонала: стандартный и индивидуальный.

*Виды и порядок выполнения самостоятельной работы:*

1. Изучение рекомендованной основной и дополнительной литературы
2. Информационный поиск и работа с интернет-ресурсами.
3. Выполнение практических работ, их анализ, составление резюме и выводов
4. Подготовка к итоговой аттестации.

## **6. Учебно-методическое обеспечение модуля.**

### **Основная литература**

1. Базавлущая Л.М. Управление карьерой: учебное пособие / Л.М. Базавлущая, Е.А.Гнатышина, Ю.В. Лысенко. – Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. – 81с.
2. Широкова Л. В. Планирование профессиональной карьеры: учеб. пособие / Л. В. Широкова; Юго-Зап. гос. ун-т. – Курск, 2019 – 202 с. – Библиогр.: с. 176–180.
3. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.]; под общей редакцией Л. В. Фотиной. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 478 с.
4. Кургаева Ж.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебно-методическое пособие / Кургаева Ж.Ю. – Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2017. – 96 с.
5. Семенов В.А. Конфликтология: учебное пособие / Семенов В.А. – Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. – 383 с.
6. Качалов Л.К. Конфликтология: учебное пособие / Качалов Л.К., Логутова М.А. – Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2020. – 162 с.
7. Соловьев Д.П. Обучение и развитие персонала [Текст] : учеб. пособие / Д.П. Соловьёв, Л.А. Илюхина. – Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2019 - 204 с.

### **Дополнительная литература**

1. Громова Е.М. Профессиональная карьера [Электронный ресурс]: путь к успеху. Научно-методическое пособие / Е.М. Громова, Д.И. Беркутова, Т.А. Горшкова. – Электрон. текстовые данные. – Ульяновск: Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова, 2012. – 124 с.
2. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, – 2012. – 64 с.
3. Старцева Н.Н. Аудит и контроллинг персонала: учеб. пособие / Н. Н. Старцева. – Екатеринбург: УрГУПС, 2016 – 151 с.
4. Кузьмина Т.В. Конфликтология: учебное пособие / Кузьмина Т.В.. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 65 с.
5. Осипова Н.В. Методологические основы конфликтологии: учебное пособие (практикум) / Осипова Н.В. – Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2019. – 104 с.
6. Гаспарович Е.О. Технологии управления развитием персонала [Текст]: учебно-методическое пособие / Е. О. Гаспарович; М-во образования и науки Российской

Федерации, Уральский федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина, Ин-т гуманитарных наук и искусств. - Екатеринбург: УрФУ, 2018. – 213 с.

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения модуля.**

1. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения обо всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2018. – URL: <http://elib.dgu.ru> (дата обращения: 15.09.2021)

2. Лицензионная полнотекстовая база электронных изданий «Электронно-библиотечная система IPRbooks» [Электронный ресурс] [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru) (дата обращения: 15.09.2021)

3. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – Москва. – URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 15.09.2021)

4. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/> (дата обращения: 15.06.2021)

5. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – г. Махачкала. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 15.09.2021)

6. Springer Link - мировая интерактивная база данных <https://link.springer.com> доступ осуществляется с любого компьютера корпоративной сети ДГУ по IP адресам (дата обращения: 15.09.2021)

7. United Nations. Division for Sustainable Development: <https://sustainabledevelopment.un.org/about/dsd> (дата обращения: 15.09.2021)

8. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 15.09.2021)

## **8. Методические указания для обучающихся по освоению модуля.**

Перечень учебно-методических изданий, рекомендуемых слушателям, для подготовки к занятиям представлен в разделе «Учебно-методическое обеспечение. Литература». Дополнительно для выполнения практических заданий каждый слушатель обеспечивается компьютерами, программными продуктами.

**Лекционный курс.** Лекция является основной формой обучения в высшем учебном заведении. В ходе лекционного курса проводится систематическое изложение современных научных материалов.

**Практические занятия.** В ходе практических занятий слушатель под руководством преподавателя выполняет комплекс практических заданий, позволяющих закрепить лекционный материал по изучаемой теме, научиться выполнять статистическую обработку полученных данных, научиться работать с методиками, руководящими документами, информацией различного уровня.

## **9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по модулю, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

Программное обеспечение для лекций: MS PowerPoint (MS PowerPoint Viewer), Adobe Acrobat Reader, средство просмотра изображений, Интернет, E-mail.

*Информационные справочные системы:*

<http://www.consultant.ru/>

<https://www.garant.ru/>

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по модулю.**

1. Учебная аудитория на 50 мест с мультимедийным проектором, ноутбуком и экраном для проведения лекционных занятий
2. Учебные аудитории (компьютерные классы) для проведения практических занятий (с установленным программным обеспечением).
3. Методические рекомендации с изложением технологии выполнения практических работ.

## **Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, итоговой аттестации по итогам освоения курса**

1. Персонал организации - это:
  - а) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками
  - б) совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы
  - в) выделение работников по социально-демографическим группам
  - г) личный состав организации, работающий по найму
2. Основными группами методов управления персоналом организации служат:
  - а) административные
  - б) социально-психологические
  - в) универсальные
  - г) экономические
3. Носителем функций по управлению персоналом выступает:
  - а) высшее руководство организации
  - б) высшее руководство, руководители функциональных и производственных подразделений совместно со службой управления персоналом
  - в) руководители функциональных и производственных подразделений
  - г) весь персонал организации
4. Перечень материалов, помещенных в дело, называется:
  - а) лист-заверитель дела
  - б) номенклатура дел
  - в) внутренняя опись
  - г) итоговая запись
5. Соглашение работодателя и работников, которое устанавливает дополнительные гарантии для сотрудников и их ответные обязательства по отношению к работодателю, называется:
  - а) трудовой договор
  - б) гражданско-правовой договор
  - в) должностная инструкция
  - г) дополнительное соглашение к трудовому договору

6. При заключении трудового договора гражданин, поступающий на работу, не должен предъявлять работодателю:
- а) свидетельство о рождении ребенка
  - б) страховое свидетельство государственного пенсионного страхования
  - в) трудовую книжку
  - г) документ об образовании, квалификации, наличии специальных знаний
7. Какие факторы внешней среды на предприятии не относятся к санитарно-гигиеническим?
- а) физическая тяжесть труда
  - б) температура и влажность воздуха
  - в) загазованность воздуха
  - г) температура и влажность воздуха
8. Как соотносится организация труда с организацией производства на предприятии?
- а) никак не соотносится
  - б) взаимосвязанные, но самостоятельные системы
  - в) организация производства – часть организации труда
  - г) организация труда – это подсистема организации производства
  - д) организация труда и производства – часть организации управления
9. Главной задачей работодателя в сфере безопасности и охраны труда на предприятии является:
- а) устранение неблагоприятных условий труда
  - б) устранение вредных и опасных условий труда
  - в) создание безопасных условий труда
  - г) создание здоровых и безопасных условий труда
10. Как называется процесс использования многообразных стимулов для мотивирования людей?
- а) премирование
  - б) стимулирование
  - в) побуждение
  - г) вознаграждение
11. Основополагающими понятиями, раскрывающими сущность трудовой мотивации, являются:
- а) потребности
  - б) стимулы
  - в) мотиваторы
  - г) интересы
12. К параметрам измерения мотивации не относятся ее:
- а) направленность;
  - б) интенсивность;
  - в) устойчивость;
  - г) продолжительность.

13. На менеджеров какого уровня возлагается ответственность за реализацию кадровой политики?
- а) высшего уровня
  - б) среднего уровня
  - в) оперативного уровня
  - г) нижнего уровня
14. Кадровая политика организации - это:
- а) совокупность взаимосвязанных практических действий, процессов и операций в отношении людей в организации
  - б) направленность, последовательность, соблюдение статей трудового законодательства, равенство, отсутствие дискриминации различных категорий персонала
  - в) анализ структуры персонала и прогнозирования его развития
  - г) систему теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы
15. Кадровая политика разделяется на следующие типы:
- а) активная и реактивная
  - б) пассивная и превентивная
  - в) закрытая и открытая
  - г) все названные варианты
16. Процесс целенаправленного воздействия на формирование должностного или профессионального роста работников в соответствии с внутренними потребностями организации, а также потенциалом и ожиданиями самого работника – это:
- а) управление карьерой
  - б) развитие карьеры
  - в) планирование карьеры
  - г) мотивация карьеры
17. Точечный ориентир – это:
- а) интерес или ценность, от которых человек не откажется, если необходимо сделать выбор
  - б) интересы, которыми человек руководствуется при выборе специальности
  - в) интересы, которыми человек руководствуется при выборе места работы
  - г) интерес, которым человек руководствуется при смене места работы
18. Развитие карьеры – это:
- а) процесс подготовки работника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей решению новых задач
  - б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний работникам организации
  - в) процесс подготовки к аттестации персонала
  - г) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации управленческую структуру для достижения организационных целей
19. Объектом аудита персонала является:
- а) служба управления персоналом

- б) трудовой коллектив (персонал) организации
  - в) менеджмент предприятия
  - г) эффективность системы управления персоналом
20. Основными задачами аудита персонала являются:
- а) выявление проблем в области управления персоналом
  - б) оптимизация затрат на управление персоналом
  - в) расчет необходимой численности персонала
  - г) подбор и отбор персонала
21. Регулирование аудиторской деятельности осуществляется при помощи:
- а) стандартизации процессов проверки
  - б) государственных законодательных актов
  - в) аудиторского консультирования
  - г) аудиторских стандартов
22. Вид социального конфликта, объектом которого являются трудовые отношения и условия их обеспечения – это:
- а) внутриличностный конфликт
  - б) трудовой конфликт
  - в) организационный конфликт
  - г) структурный конфликт
23. Временное прекращение противодействия при сохранении основных признаков конфликта: противоречия и напряженных отношений – это:
- а) разрешение конфликта
  - б) урегулирование конфликта
  - в) затухание конфликта
  - г) устранение конфликта
24. *Управление конфликтами – это:*
- а) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействие на динамику конфликта в интересах развития или разрушения той социальной системы, к которой имеет отношение данный конфликт
  - б) целенаправленное воздействие на конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними
  - в) целенаправленное, обусловленное объективными законами воздействия на процесс формирования адекватного образа конфликтной ситуации у конфликтующих в интересах снижения уровня напряженности между ними
  - г) целенаправленное воздействие на мотивы конфликтующих
25. Объектом управления карьерой является:
- а) повышение ценности человеческого капитала
  - б) развитие карьеры
  - в) формирование резерва на выдвижение
  - г) средний персонал организации