

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 09.04.2025 12:13:12  
Уникальный программный ключ: «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
880f7c07c583b07b775f6664a67038fb13ce8fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
Факультет таможенного администрирования и безопасности  
Кафедра безопасности**

УТВЕРЖДЕНА  
Решением методической комиссии по  
специальности 38.05.01  
«Экономическая безопасность»  
СЗИУ РАНХиГС  
Протокол № 1 от 26.08.2019 г.  
С изменениями Протокол №5 от 27  
апреля 2020

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.14 Управление персоналом**

по специальности

38.05.01 «Экономическая безопасность»  
(код, наименование специальности)

Специализация №1 «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Квалификация: экономист

Формы обучения: очная, заочная

Год набора - 2020

Санкт-Петербург, 2019 г.

**Автор–составитель:**

Доцент кафедры безопасности, к.э.н.

Тарасова Т.Н.

И.О заведующего кафедрой безопасности, кандидат  
экономических наук

Тарасова Т.Н

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	7
3. Содержание и структура дисциплины	8
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	28
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	30
6.1. Основная литература	30
6.2. Дополнительная литература	30
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	31
6.4. Нормативные правовые документы	32
6.5. Интернет-ресурсы	32
6.6. Иные источники	32
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	32

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Дисциплина Б1.В.14 «Управление персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК-1	Способность подготавливать управленческие решения по вопросам экономической безопасности	ПСК-1.1	Способность использовать экономико-правовое обеспечение экономической безопасности в сфере экономики.
		ПСК-1.2	Способность использовать инструменты и механизмы экономической безопасности в сфере экономики
ПСК-2	Способность к организации и проведению исследований, инструментальных замеров, установлению пороговых значений опасных факторов, влияющих на состояние экономической безопасности	ПСК-2.1	Способность прогнозировать и стратегически обосновывать экономическую безопасность
УК ОС-3	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-3.1	Способность применять знания о физических различиях между людьми, исторически сложившиеся в ходе их развития в различной естественно-географической среде.
		УК ОС-3.2	Способность выявлять основные различия всех членов профессионального коллектива.
		УК ОС-3.3	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

**1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.14 «Управление персоналом» у выпускника должны быть сформированы:**

<b>ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия<sup>1</sup></b>	<b>Код этапа освоения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
--	---------------------------------------	----------------------------

---

<sup>1</sup> В отсутствие профессионального стандарта состав профессиональных действий был определен в рамках Форсайт-сессии Протокол № 1 от 24.08.2016 г.

<p>Целеполагание;  Планирование рабочего времени;  Принятие управленческих решений;  Составление карьерного плана и плана саморазвития;  Выстраивание эффективных межличностных коммуникаций;</p>	ПСК-1.1	<p><b>на уровне знаний:</b>  -способов выявления взаимосвязь и взаимозависимость экономических и правовых явлений при выявлении и раскрытии угроз и преступлений в сфере экономики;  - способов использования взаимосвязь и взаимозависимость экономических и правовых явлений при выявлении и раскрытии угроз и преступлений в сфере экономики;  - форм статистической отчетности, используемых для исследования социально-экономических процессов, а также методов прогнозирования угроз экономической безопасности;  основные категории, понятия и проблемы социального, культурного и личностного развития человека, феномена социальных групп и работы в коллективе, толерантности, гуманизма, дискриминации. В частности, знание следующих базовых категорий и понятий: группа, разновидности социальных, этнических, культурных групп, основные принципы групповой динамики, специфику передачи информации между людьми, специфику межличностного и межгруппового взаимодействия, основные техники и приемы эффективного общения.  <b>на уровне умений:</b>  - использовать знания по выявлению взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений при выявлении и раскрытии угроз и преступлений в сфере экономики;  - использовать знания в сфере взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений при выявлении и раскрытии угроз и преступлений в сфере экономики;  - использовать знания о содержании и сущности форм статистической отчетности, используемых для исследования социально-экономических процессов, применять методы прогнозирования угроз экономической безопасности в профессиональной деятельности  <b>на уровне навыков:</b>  - применения механизма выявления взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений;  - применения механизма использования взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений;  - самостоятельно разрешать конфликтные ситуации в коллективе;  - учитывать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия членов профессионального коллектива;  - проектирования траектории развития для представителей различных межкультурных групп.</p>
	ПСК-1.2	
	ПСК-2.1	
	УК ОС-3.1	
	УК ОС-3.2	
УК ОС-3.3		

		применения форм статистической отчетности для целей выявления и прогнозирования возможных угроз экономической безопасности, разработки прогноза угроз экономической безопасности; -использовать идеи философии в процессе самопознания и социальной коммуникации; -применять полученные знания для анализа социальной реальности и практических решений в личной жизни и профессиональной сфере; - устанавливать доверительные взаимоотношения; -применять техники и приемы эффективного общения
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа, 108 астрономических часов. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (*далее - ДОТ*)

#### *Очная форма обучения*

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО, ДОТ	Трудоемкость в астрон. часах ауд./ЭО, ДОТ
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>144</b>	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	<b>74</b>	55,5
Лекции	18/18	13,5/13,5
Практические занятия	16/20	12/15
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>70</b>	52,5
Контроль		
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая игра тестирование, решение кейсов	
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет с оценкой	

#### *Заочная форма обучения*

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах	Трудоемкость в астрон. часах
<b>Общая трудоемкость</b>	144	108
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	16	12
Лекции	4	3
Практические занятия	10	7,5
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
<b>Самостоятельная работа</b>	124	93
Контроль	<b>4</b>	<b>3</b>
Формы текущего контроля	устный опрос, доклад (дискуссия), деловая	

	игра тестирование, решение кейсов
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет с оценкой

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.14 «Управление персоналом»** относится к блоку вариативных дисциплин учебного плана по направлению подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» и изучается студентами в 4 семестре (очная форма обучения), в 7 и 8 семестре (заочная форма обучения).

### Дисциплина реализуется после изучения:

Б1.Б.02	Введение в специальность
Б1.Б.04	Психология
Б1.Б.06	Профессиональная этика и служебный этикет
Б1.Б.19	Управление организацией (предприятием)
Б1.В.15	Документационное обеспечение управления
Б1.В.ДВ.07.01	Теория организации
Б1.В.ДВ.07.02	Менеджмент

### Дисциплина закладывает основу для изучения:

Б1.В.ДВ.05.01	Управленческие решения
Б1.В.07	Кадровая безопасность
Б1.Б.38.09	Трудовое право

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет с оценкой

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

## 3.Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>**</sup> , промежуточной аттестации* <sup>**</sup>
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ	ЛР/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР <sup>2</sup> /ЭО, ДОТ		
<b>Очная форма обучения</b>								
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и	14	2/2		0/4		6	УО, Т

<sup>2</sup> Не входит в объем дисциплины



	подходы							
Тема 2	Стратегия управления персоналом	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 3	Кадровое планирование в организации	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 4	Подбор персонала в организации	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 5	Профориентация и трудовая адаптация работников	16	2/2		2/2		8	Д, Д
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 8	Высвобождение персонала	16	2/2		2/2		8	УО, Д
Тема 9	Организация управления персоналом	16	2/2		2/2		8	УО, Т
	Консультация						2	
	<b>Промежуточная аттестация</b>						<b>4</b>	<b>Зачет с оценкой</b>
	<b>Всего:</b>	<b>144</b>	<b>18/18</b>		<b>16/20</b>		<b>70</b>	
	<b>Всего в астрон. часах</b>	<b>108</b>	<b>13,5/13,5</b>		<b>12/15</b>		<b>52,5</b>	
<b><i>Заочная форма обучения</i></b>								
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	13	1				12	УО
Тема 2	Стратегия управления персоналом	15	1				14	УО
Тема 3	Кадровое планирование в организации	16	1		1		14	УО
Тема 4	Подбор персонала в организации	15			1		14	УО
Тема 5	Профориентация и трудовая адаптация работников	16			2		14	УО
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	16			2		14	УО
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	14					14	УО
Тема 8	Высвобождение персонала	16			2		14	УО
Тема 9	Организация управления персоналом	17	1		2		14	УО, Т
	Консультация						2	
	<b>Промежуточная</b>						<b>4</b>	<b>Зачет с</b>

	<b>аттестация</b>						<b>оценкой</b>
	<b>Всего:</b>	<b>144</b>	<b>4</b>		<b>10</b>		<b>124</b>
	<b>Всего в астрон.часах</b>	<b>108</b>	<b>3</b>		<b>7,5</b>		<b>93</b>

## *Содержание дисциплины*

### **Тема 1. Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы**

Понятия: персонал, кадры, трудовые ресурсы, человеческий фактор, человеческие ресурсы. Роль персонала в современной организации. Отличия персонала от других объектов управления. Категории персонала.

Сущность управления персоналом. Место управления персоналом в системе наук и управления организацией.

Подходы в управлении персоналом: процессуальный, системный, ситуационный. Их основные отличия и возможности использования на практике.

Сущность и содержание системного подхода в управлении персоналом. Организационный аспект системности. Институциональные подсистемы. Функциональные подсистемы управления персоналом.

### **Тема 2. Стратегия управления персоналом.**

Понятия стратегии и тактики управления персоналом. Составляющие стратегического компонента системы управления персоналом. Факторы управления персоналом и их классификация. Типы стратегии управления персоналом и их зависимость от стратегии предприятия.

Модели управления персоналом.

Кадровая политика на предприятии и подходы к ее разработке. Методы определения приоритетов при разработке кадровой политики.

Типы кадровой политики и их характеристика.

Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально – психологические).

Кадровая политика и стратегия управления организацией. Стратегия управления человеческими ресурсами, как элемент стратегии управления организацией. Ориентация стратегии управления персоналом на качество человеческих ресурсов, обеспечивающих конкретное преимущество организации.

### **Тема 3. Кадровое планирование в организации.**

Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики. Цели, задачи и сущность. Уровни планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.

Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование. Внешние факторы, конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика. Внутренние факторы: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.

Оперативный план работы с персоналом, его содержание: планирование потребности в кадрах, планирование привлечения, адаптации и высвобождения персонала,

планирование обучения, переподготовка, повышение квалификации, планирование карьеры, кадрового резерва, планирование расходов на персонал.

Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность. Методы определения количественной потребности в персонале. Метод трудоемкости производственного процесса, расчет по рабочим местам, нормам обслуживания и нормативам численности. Нормы управляемости. Стохастические методы расчета. Методы экспертных оценок. Планирование расходов на персонал.

#### **Тема 4. Подбор персонала в организации.**

Сущность и содержание отбора персонала. Отбор персонала как система и как процесс. Основные понятия, определяющие отбор персонала: отбор, набор, найм, рекрутинг, селекция.

Отбор персонала как процесс: определение, этапы и их содержание.

Классификация методов оценки претендентов.

Источники набора персонала, их отличительные черты, преимущества и недостатки.

Правила проведения собеседования при отборе персонала. Принятие решения о найме сотрудника.

Отбор персонала как механизм согласования интересов.

#### **Тема 5. Профориентация и трудовая адаптация работников.**

Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы: просвещение, информация, профконсультация.

Трудовая адаптация как объективный процесс. Сущность адаптации и ее социально-экономическая эффективность.

Первичная и вторичная адаптация. Структура трудовой адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная, экономическая. Уровень адаптированности работников. Показатели трудовой адаптации.

Управление трудовой адаптацией в организации. Субъекты управления трудовой адаптацией. Технологии управления трудовой адаптацией.

Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников на предприятии.

#### **Тема 6. Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера.**

Формы развития способностей работников. Понятия знания, навыки, опыт, квалификация.

Обучение персонала как основная форма развития персонала. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации. Виды обучения. Этапы процесса обучения персонала. Определение потребности в обучении. Мотивация обучения. Определение формы и видов обучения. Разработка учебных программ. Оценка ресурсов, необходимых для обучения. Организация обучения. Определение эффективности обучения.

Методы обучения и их сравнительная характеристика.

Сущность трудовых перемещений. Объективная основа трудовых перемещений. Цели и задачи трудовых перемещений.

Виды трудовых перемещений. Карьерные трудовые перемещения.

Этапы процесса трудовых перемещений. Объективные и субъективные границы перемещений. Выявление карьерных ожиданий персонала.

Виды резервов персонала: резерв руководителей, резерв горизонтальных перемещений, резерв хай-по.

Методы формирования резервов. Работа с резервом. Принятие решений о перемещении.

#### **Тема 7. Стимулирование труда в управлении персоналом.**

Роль стимулов в управлении. Понятия стимулов и стимулирования. Функции стимулирования труда. Принципы стимулирования. Требования к организации стимулирования труда.

Классификация стимулов. Материальные и нематериальные стимулы и их роль в управлении персоналом. Сравнительный анализ воздействия различных стимулов на персонал.

Денежные стимулы. Зарботная плата и ее элементы. Формы и системы оплаты труда. Современные системы оплаты труда. Тарифная часть заработной платы и технология ее разработки. Виды премий и их стимулирующее воздействие. Надбавки и доплаты.

Особенности применения нематериальных стимулов к труду. Ступенчатая система стимулирования.

#### **Тема 8. Высвобождение персонала.**

Оптимизация численности как объективный процесс. Высвобождение персонала в системе управления персоналом. Функции и принципы высвобождения персонала. Формы высвобождения персонала.

Правовые основы высвобождения персоналом.

#### **Тема 9. Организация управления персоналом.**

Субъекты управления персоналом. Распределение функций управления персоналом между субъектами. Управление персоналом и властные полномочия.

Служба управления персоналом: ее цели и задачи. Структура службы управления персоналом. Требования к сотрудникам службы управления персоналом.

Становление служб управления персоналом в России: проблемы и тенденции развития.

Тенденции развития “работы в командах”. Виды команд и особенности управления их деятельностью. Методы формирования команд.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

Промежуточная аттестация проводится устно в ДОТ/письменно с прокторингом/тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.14 «Управление персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

	<i>Наименование темы</i>	<i>Формы контроля</i>
<b><i>Очная форма обучения</i></b>		
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	УО, Т
Тема 2	Стратегия управления персоналом	УО, Д
Тема 3	Кадровое планирование в организации	УО, Д
Тема 4	Подбор персонала в организации	УО, Д
Тема 5	Профорентация и трудовая адаптация работников	Д, Д
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	УО, Д
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	УО, Д
Тема 8	Высвобождение персонала	УО, Д
Тема 9	Организация управления персоналом	УО, Т
<b><i>Заочная форма обучения</i></b>		
Тема 1	Персонал организации как объект управления. Управление персоналом: основные понятия и подходы	УО
Тема 2	Стратегия управления персоналом	УО
Тема 3	Кадровое планирование в организации	УО
Тема 4	Подбор персонала в организации	УО
Тема 5	Профорентация и трудовая адаптация работников	УО
Тема 6	Развитие персонала. Трудовые перемещения и карьера	УО
Тема 7	Стимулирование труда в управлении персоналом	УО
Тема 8	Высвобождение персонала	УО
Тема 9	Организация управления персоналом	УО, Т

**4.1.2. Промежуточная аттестация проводится с применением следующих методов(средств)**

Зачет с оценкой может проводиться в одной из следующих форм:

- устный опрос по билетам;
- компьютерное тестирование в ДОТ

## 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

### Типовые задания для тестирования

#### 1. Оценка персонала как процесс рассматривает (отметить самое емкое выражение):

1. как и для чего надо проводить оценку персонала
2. определяет периодичность проведения оценки
3. распределяет функции между субъектами оценки
4. определяет роль оценки в системе управления персоналом
5. раскрывает последовательность и организацию проведения оценки
6. определяет форму выражения итогов процесса оценки

#### 2. Эталон оценки это:

1. метод, с помощью которого происходит процесс оценивания
2. представления об идеальном состоянии объекта
3. шкала, с помощью которой происходит измерение объекта
4. нет правильного ответа

#### 3. Распределите по порядку этапы отбора персонала:

1. определение требований к кандидатам
2. собеседование
3. оценка претендентов
4. анализ функций (работ, позиций)
5. выбор источников набора
6. найм
7. тестирование

#### 4. Должностные инструкции выполняют функции:

1. мотивационная
2. интеграционная
3. юридическая
4. конструктивная
5. латентная

#### 5. Основоположником административно-бюрократической концепции УП является:

1. М. Вебер
2. Э. Дюркгейм
3. Ф. Файоль
4. Ф. Тейлор
5. К. Маркс

#### 6. Показатели, описывающие персонал как ресурс организации, отличаются:

1. множественностью,
2. субъективностью,
3. партисипативностью,
4. сопряженностью,
5. легитимностью.

#### 7. Управление, основанное на признании персонала в качестве важнейшего ресурса организации, способного в силу своей активности и динамичности предопределять развитие всей организации – это:

1. концепция самообучающейся организации
2. управление человеческими ресурсами
3. стратегическое управление персоналом
4. теория менеджмента персонала
5. коллективный договор
6. система управления персоналом

**8. Документ, описывающий требования к работнику для работы в типичной профессии, это:**

1. компетенции,
2. профессиограмма,
3. должностная инструкция,
4. позиция,
5. анкета

**9. Рекомендуемая численность службы управления персоналом современной организации:**

1. 1 сотрудник на 200 занятых
2. 1 сотрудник на 300 занятых
3. 1 сотрудник на 50 занятых
4. 1 сотрудник на 100 занятых
5. 1 сотрудник на 38 занятых

**10. Отметьте фактор(ы), которые в современных условиях оказывает(ют) наибольшее влияние на развития УП.**

1. компетентность субъектов управления персоналом
2. организация труда
3. система профессионально-квалификационного продвижения
4. деятельность конкурентов
5. мотивация персонала
6. финансовое обеспечение

**11. Наиболее разнообразным и комплексным является целевой объект УП:**

1. отношение к труду
2. трудовое поведение
3. результативность труда
4. повышение качества продукции
5. развитие персонала

**12. Основные блоки общей структуры системы управления персоналом:**

1. правовой
2. стратегический
3. содержательный
4. функциональный
5. обеспечивающий
6. панельный
7. экономический
8. ресурсный
9. кирпичные

**13. «Набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознанных) во взаимоотношениях людей и организации» - это:**

1. стратегия УП
2. политика УП
3. программы УП
4. трудовой кодекс
5. этический кодекс поведения

**14. Стрессовое собеседование заключается в:**

1. доведении испытуемого до истерики
2. специальном построении темпа и содержания таким образом, чтобы выяснить стрессоустойчивость и прочность знаний испытуемого
3. необходимости продемонстрировать преимущество интервьюеров над испытуемым
4. сдача экзамена по УП

**15. Основная роль управления персоналом в организации (выбрать наиболее подходящий вариант ответа):**

1. создание условий для эффективной работы персонала;
2. доведение заданий до конкретных работников;
3. оценка персонала и результатов их деятельности;
4. регулирование социально-трудовых отношений в организации;
5. обеспечение организации необходимой численностью работников.

**16. Составление плана вхождения в должность входит в функцию:**

1. стимулирование труда
2. обучение и развитие
3. мотивация трудовой деятельности
4. адаптация
5. другое

**Типовые темы для дискуссий и устного опроса**

1. Существует ли различие в понятиях «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы»?
2. Каким образом реализуется системный подход в управлении персоналом? Приведите пример.
3. В чём реализуется влияние внешней среды предприятия на систему управления персоналом? Поясните свою точку зрения.
4. В чём особенность управления персоналом как подсистемы управления организацией?
5. Как вы считаете, персонал – это, в первую очередь, ресурс предприятия или его основная ценность?
6. Как вы считаете, управление персоналом – больше искусство или регламентированная деятельность?
7. Существует ли различие в понятиях «персонал», «кадры», «человеческие ресурсы»?
8. Каким образом реализуется системный подход в управлении персоналом? Приведите пример.
9. В чём реализуется влияние внешней среды предприятия на систему управления персоналом? Поясните свою точку зрения.
10. В чём особенность управления персоналом как подсистемы управления организацией?
11. Раскройте сущность закона синергии. Приведите пример.
12. Каким образом используются знания законов и принципов в управлении организацией? Приведите примеры.
13. Зачем нужны принципы организации?
14. Перечислите принципы организации.
15. Объясните смысл теории жизненного цикла. Приведите примеры его действия для технических и биологических систем.
16. Перечислите этапы жизненного цикла организации.
17. Каким образом должен изменяться стиль управления организацией по ходу её развития?
18. На каком этапе жизненного цикла следует внедрять антикризисное управление?
19. Существует ли различие между «организационной структурой» и «структурой управления»?
20. В чём суть структурного подхода к организации?
21. Назовите типы организационных структур.



22. Перечислите элементы организационных структур.
23. В чём суть организационного проектирования?
24. Перечислите этапы организационного проектирования.
25. Что такое реструктуризация? Реорганизация?
26. Каково значение организационного проектирования?
27. Что такое организационная культура и зачем она нужна?
28. Каким образом организационная культура определяет развитие организации?
29. Можно ли управлять организационной культурой?
30. По каким признакам можно оценить силу или слабость организационной культуры?
31. В каких случаях организационная культура может представлять угрозу развития организации?
32. Что такое организационная коммуникация и зачем она нужна?
33. Каким образом руководитель может влиять на развитие неформальной коммуникации и стоит ли это делать?
34. Назовите модели коммуникаций.
35. Каким образом организационная культура влияет на формирование коммуникаций?
36. Каким образом организационная структура влияет на формирование коммуникаций?
37. Что такое эффективность? Каковы критерии эффективности?
38. Чем различаются понятия эффективности и результативности?
39. Какое предприятие можно назвать эффективным?

#### **Типовые темы для рефератов и докладов**

1. Кадровая политика и стратегия.
2. Виды кадровой политики.
3. Планирование кадровой политики.
4. Стратегия развития персонала.
5. Маркетинг персонала: сущность и структура.
6. Процесс планирования маркетинга персонала.
7. Планирование персонала.
8. Анализ и проектирование работ.
9. Найм персонала.
10. Ориентация и адаптация персонала.
11. Профессионализм и компетентность, развитие и обучение, тренинг персонала.
12. Управление карьерой.
13. Планирование кадрового резерва руководителей.
14. Высвобождение персонала.
15. Оценка деятельности персонала.
16. Управление сопротивлением персонала стратегии изменений организации.
17. Оценка потенциала работников и организации.
18. Процесс и методы оценки потенциала работников и организации.
19. Организация стимулирования трудовой деятельности.
20. Вознаграждение персонала организации.
21. Дополнительные льготы и компенсации.
22. Надбавки, премиальные системы.
23. Организационная структура системы управления персоналом.
24. Служба персонала: задачи и организация работы с персоналом.
25. Кадровые технологии.
26. Принятие кадровых решений.
27. Стиль и методы руководства и эффективность управления персоналом.

28. Расчет эффективности кадровой работы.
29. Международный опыт работы с персоналом.
30. Моббинг персонала.
31. Этапы развития практической деятельности в области УЧР.
32. Современные концепции управления человеческими ресурсами.
33. Сущность, цели, задачи и аспекты управления персоналом.
34. Этапы управления персоналом, их содержание.
35. Характеристика внешних и внутренних факторов, влияющих на деятельность по управлению персоналом.
36. Понятие кадровой политики организации.
37. Понятие корпоративной культуры, миссии организации и их роль в управлении персоналом.
38. Функционально-целевая модель системы управления персоналом.
39. Состав и содержание функций управления персоналом и организационная структура.
40. Обеспечение системы управления персоналом (кадровое, нормативно-методическое, правовое и информационное).
41. Исходные положения кадровой политики организации.
42. Оценка кадровой политики организации.
43. Состав и структура персонала организации.
44. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
45. Методы планирования персоналом.
46. Планирование расходов на персонал.
47. Характеристика основных источников пополнения состава предприятия.
48. Методы отбора персонала в организации, их краткая характеристика.
49. Сущность и виды трудовой адаптации.
50. Факторы трудовой адаптации.
51. Стадии адаптации и разработка программ адаптации.
52. Аттестация и ее роль в управлении персоналом.
53. Сущность деловой оценки, ее цели и принципы.
54. Содержание процедуры деловой оценки.
55. Критерии деловой оценки и методы их измерения.
56. Метод экспертной оценки деловых и личностных качеств и его использование в деловой оценке сотрудников.
57. Комплексная оценка качества работы.
58. Понятие и виды карьеры.
59. Этапы карьеры и их характеристика.
60. Управление карьерой сотрудников в организации: задачи и преимущества.
61. Модели управления карьерой сотрудников.
62. Проблемы развития карьеры и программы поддержки.
63. Кадровый резерв, его назначение и процедура формирования.
64. Управление профессионально-должностным перемещением персонала.
65. Цель и виды профессионального развития персонала.
66. Виды подготовки рабочих кадров.
67. Переподготовка рабочих кадров.
68. Повышение квалификации кадров.
69. Сущность, критерии и показатели оценки деятельности служб управления персоналом.
70. Понятие мотивации и структура мотивов трудового поведения.
71. Теории мотивации поведения.
72. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях.
73. Управление персоналом в холдинге

74. Управление персоналом в концепции управления по результатам
75. Обратная связь в управлении персоналом
76. Командообразование в УЧР
77. Система сбалансированных показателей в УЧР
78. Целеполагание в УЧР

#### Требования к докладу

Студентом подготавливается доклад на выбранную тему продолжительностью 5-7 минут. Тема выбирается самостоятельно по согласованию с преподавателем.

При подготовке доклада студенту необходимо помнить о существовании различий между устной и письменной речью. Доклад оценивается по следующим критериям:

- 1) раскрытие темы (1 балл);
- 2) соблюдение регламента (1 балл);
- 3) чёткая устная речь (1 балл);
- 4) степень независимости от текста (1 балл);
- 5) воспринимаемость доклада аудиторией (1 балл).

Оценочные средства (формы текущего контроля)	Показатели оценки	Критерии оценки
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корректность и полнота ответов</li> </ul>	<p><b>Сложный вопрос:</b> полный, развернутый, обоснованный ответ – 5 баллов Правильный, но не аргументированный ответ – 3 балла Неверный ответ – 0 баллов</p> <p><b>Обычный вопрос:</b> полный, развернутый, обоснованный ответ – 2 балла Правильный, но не аргументированный ответ – 1 балла Неверный ответ – 0 баллов.</p> <p><b>Простой вопрос:</b> Правильный ответ – 1 балл; Неправильный ответ – 0 баллов</p>
Доклад (Дискуссия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• соблюдение регламента (10 мин.);</li> <li>• характер источников (более трех источников, использование периодики, материалов сайтов Интернет);</li> <li>• подача материала (презентация);</li> <li>• ответы на вопросы (владение материалом).</li> </ul>	Доклад оценивается в 2 балла. Допускается не более трех докладов в семестр.
Тестирование	процент правильных ответов на вопросы теста.	Менее 60% – 0 баллов; 61 - 75% – 7 баллов; 76 - 90% – 10 баллов; 91 - 100% – 15 баллов.
Решение кейсов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• понимание цели и задач</li> <li>• оперирование</li> </ul>	I. Первый этап: обсуждение поставленной задачи и

	терминологией, <ul style="list-style-type: none"> <li>• позитивные коммуникации,</li> <li>• логика действий,</li> <li>• оптимальность выборов</li> <li>• умение презентовать результат.</li> </ul>	предварительный обмен мнениями на добровольно-совещательной основе – 1 балл. II. Второй этап: самостоятельная работа студентов в малых группах, подготовка алгоритма, сценария, модели решения задачи в указанный срок – до 2 баллов; III. Третий этап: презентация результата, ответы на дополнительные вопросы – до 2 баллов. Всего 5 баллов.
Деловая игра	<ul style="list-style-type: none"> <li>• знание терминов,</li> <li>• культура речи,</li> <li>• логика действий,</li> <li>• рациональность действий,</li> <li>• оптимальность выборов.</li> </ul>	I. Первый этап: обсуждение поставленной задачи и предварительный обмен мнениями на добровольно-совещательной основе – 2 балла. II. Второй этап: самостоятельная работа студентов в малых группах, составление аналитической справки (командная работа) в указанный срок – до 3 баллов; III. Третий этап: полнота раскрытия темы задания и владение терминологией, ответы на дополнительные вопросы – до 5 баллов. Всего 10 баллов.
Реферат	<ul style="list-style-type: none"> <li>• актуальность проблемы и темы</li> <li>• полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы</li> <li>• умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал</li> <li>• грамотность и культура изложения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• новизна проблемы max - 5 баллов</li> <li>• степень раскрытия сущности проблемы max - 5 баллов</li> <li>• обоснованность выбора источников max. – 5 баллов</li> <li>• соблюдение требований к оформлению. max - 2 баллов</li> </ul>

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК-1	Способность подготавливать управленческие решения по вопросам экономической	ПСК-1.1	Способность использовать экономико-правовое обеспечение экономической безопасности в сфере экономики.

	безопасности	ПСК-1.2	Способность использовать инструменты и механизмы экономической безопасности в сфере экономики
ПСК-2	Способность к организации и проведению исследований, инструментальных замеров, установлению пороговых значений опасных факторов, влияющих на состояние экономической безопасности	ПСК-2.1	Способность прогнозировать и стратегически обосновывать экономическую безопасность
УК ОС-3	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-3.1  УК ОС-3.2  УК ОС-3.3	Способность применять знания о физических различиях между людьми, исторически сложившиеся в ходе их развития в различной естественно-географической среде. Способность выявлять основные различия всех членов профессионального коллектива. Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПСК 1.1. Способность использовать экономико-правовое обеспечение экономической безопасности в сфере экономики	Демонстрирует знание правового обеспечения и экономических механизмов экономической безопасности	Раскрыто содержание механизма выявления взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений
ПСК – 1.2. Способность использовать инструменты и механизмы экономической безопасности в сфере экономики	Демонстрирует знания и умение применять инструменты и механизмы экономической безопасности	Раскрыто содержание механизма использования взаимосвязи и взаимозависимости экономических и правовых явлений

ПСК 2.1. Способность прогнозировать и стратегически обосновывать экономическую безопасность	Демонстрирует знание инструментов стратегического обеспечения экономической безопасности	Раскрыто содержание инструментария стратегического обеспечения экономической безопасности
УК ОС-3.1 Способность применять знания о физических различиях между людьми, исторически сложившиеся в ходе их развития в различной естественно-географической среде	Полные и систематизированные знания; Использование необходимого понятийного аппарата/ научной терминологии	Умение эффективной коммуникации внутри коллектива. Исключены конфликтные ситуации, возникающие на основе различий. Названы все особенности профессионального коллектива.
УК ОС-3.2 Способность выявлять основные различия всех членов профессионального коллектива.	Стилистически грамотное, логически правильное изложение различий, умение делать обоснованные выводы; владение необходимым инструментарием, умение его использовать в решении профессиональных задач; способность самостоятельно применять типовые решения	Называет специфичные для культуры единицы анализа и термины носителей культуры. Точно определяет культурные, конфессиональные и этнические различия. Характеризует влияние культуры на поведение членов внутри коллектива.
УК ОС-3.3 Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.	Способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучению различий и давать им критическую оценку.	Позиция логически выстроена Аргументация опирается на достоверную информацию и системность Соблюдает требования профессиональной этики

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Оценочные средства (формы промежуточной аттестации)	Показатели* оценки	Критерии** оценки
<b>Зачет с оценкой</b>	В соответствии с балльно-рейтинговой системой на промежуточную аттестацию отводится	<b>20-15 баллов</b> Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения

	<p>40 баллов.</p> <p>В билете содержится два вопроса.</p> <p>Вопрос - 20 баллов</p>	<p>различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.</p> <p><b>14-9 баллов</b></p> <p>Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;</p> <p><b>8-3 баллов</b></p> <p>Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.</p> <p><b>0-2 баллов</b></p> <p>Обучающийся показывает слабые знания</p>
--	---	--

		<p>материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса.</p> <p>Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики.</p> <p>Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.</p>
--	--	--

### Типовые вопросы к зачету с оценкой:

1. Понятия: персонал, кадры, трудовые ресурсы, человеческий фактор, человеческие ресурсы. Роль персонала в современной организации.
2. Отличия персонала от других объектов управления. Категории персонала.
3. Сущность управления персоналом. Место управления персоналом в системе наук и управлении организацией.
4. Подходы в управлении персоналом: процессуальный, системный, ситуационный. Их основные отличия и возможности использования на практике.
5. Сущность и содержание системного подхода в управлении персоналом.
6. Понятия стратегии и тактики управления персоналом. Составляющие стратегического компонента системы управления персоналом.
7. Факторы управления персоналом и их классификация.
8. Типы стратегии управления персоналом и их зависимость от стратегии предприятия.
9. Модели управления персоналом.
10. Кадровая политика на предприятии и подходы к ее разработке.
11. Типы кадровой политики и их характеристика.
12. Методы реализации кадровой политики, их сущность и разновидности (административные, экономические и социально- психологические).
13. Кадровая политика и стратегия управления организацией.
14. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации и как необходимое условие реализации кадровой политики.
15. Сущность и задачи стратегического планирования персонала. Классификация факторов, влияющих на стратегическое планирование.
16. Внешние факторы планирования персонала: конъюнктура и структура рынка, конкуренция, экономическая политика.
17. Внутренние факторы планирования персонала: объём производства и сложность изготавливаемой продукции, уровень техники и технологии, организации производства, труда и управления.
18. Разработка стратегического плана кадровой работы в организации.
19. Оперативный план работы с персоналом, его содержание.
20. Планирование потребности в персонале. Качественная и количественная потребность.
21. Методы определения количественной потребности в персонале.
22. Сущность и содержание отбора персонала. Отбор персонала как система и как процесс.



23. Основные понятия, определяющие отбор персонала: отбор, набор, найм, рекрутинг, селекция.
24. Отбор персонала как процесс: определение, этапы и их содержание.
25. Классификация методов оценки претендентов.
26. Источники набора персонала, их отличительные черты, преимущества и недостатки.
27. Понятие, цели и задачи профориентации, основные формы.
28. Трудовая адаптация как объективный процесс. Сущность адаптации и ее социально-экономическая эффективность.
29. Первичная и вторичная адаптация.
30. Структура трудовой адаптации: психофизиологическая, профессиональная, социально-психологическая, организационная, экономическая.
31. Уровень адаптированности работников. Показатели трудовой адаптации.
32. Управление трудовой адаптацией в организации. Субъекты управления трудовой адаптацией. Технологии управления трудовой адаптацией.
33. Стадии адаптации. Факторы трудовой адаптации: личностные и производственные. Программы адаптации работников на предприятии.
34. Формы развития способностей работников. Понятия знания, навыки, опыт, квалификация.
35. Обучение персонала как основная форма развития персонала. Подготовка, переподготовка, повышение квалификации.
36. Методы обучения и их сравнительная характеристика.
37. Сущность трудовых перемещений. Объективная основа трудовых перемещений. Цели и задачи трудовых перемещений.
38. Виды трудовых перемещений. Карьерные трудовые перемещения.
39. Этапы процесса трудовых перемещений. Объективные и субъективные границы перемещений. Выявление карьерных ожиданий персонала.
40. Виды резервов персонала.
41. Методы формирования резервов. Работа с резервом. Принятие решений о перемещении.
42. Роль стимулов в управлении. Понятия стимулов и стимулирования. Функции стимулирования труда.
43. Принципы стимулирования. Требования к организации стимулирования труда.
44. Оптимизация численности как объективный процесс. Высвобождение персонала в системе управления персоналом.
45. Функции и принципы высвобождения персонала.
46. Формы высвобождения персонала.
47. Правовые основы высвобождения персоналом.
48. Субъекты управления персоналом. Распределение функций управления персоналом между субъектами. Управление персоналом и властные полномочия.
49. Служба управления персоналом: ее цели и задачи. Структура службы управления персоналом.
50. Требования к сотрудникам службы управления персоналом.

### **Шкала оценивания**

Оценка результатов производится на основе балльно-рейтинговой системы (БРС). Использование БРС осуществляется в соответствии с приказом от 06 сентября 2019 г. №306 «О применении балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся».

Схема расчетов сформирована в соответствии с учебным планом направления, согласована с руководителем научно-образовательного направления, утверждена деканом факультета.

Схема расчетов доводится до сведения студентов на первом занятии по данной дисциплине, является составной частью рабочей программы дисциплины и содержит информацию по изучению дисциплины, указанную в Положении о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой максимально-расчетное количество баллов за семестр составляет 100, из них в рамках дисциплины отводится:

30 баллов - на промежуточную аттестацию

50 баллов - на работу на семинарских занятиях

20 баллов - на посещаемость занятий

В случае если студент в течение семестра не набирает минимальное число баллов, необходимое для сдачи промежуточной аттестации, то он может заработать дополнительные баллы, отработав соответствующие разделы дисциплины, получив от преподавателя компенсирующие задания.

В случае получения на промежуточной аттестации неудовлетворительной оценки студенту предоставляется право повторной аттестации в срок, установленный для ликвидации академической задолженности по итогам соответствующей сессии.

Обучающийся, набравший в ходе текущего контроля в семестре от 51 до 70 баллов, по его желанию может быть освобожден от промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/«не зачтено»:

от 0 по 50 баллов	«не зачтено»
от 51 по 100 баллов	«зачтено»

Перевод балльных оценок в академические отметки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»

- «Отлично» (А) - от 96 по 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания

выполнены, качество их выполнения оценено максимальным числом баллов.

- «Отлично» (В) - от 86 по 95 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

- «Хорошо» (С) - от 71 по 85 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Хорошо» (D) - от 61 по 70 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

- «Удовлетворительно» (Е) - от 51 по 60 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками.

**Оценка «отлично»** выставляется, когда студент глубоко знает теоретические основы экологического менеджмента и аудита, экологического мониторинга, экологической экспертизы нормирования и снижения загрязнения окружающей среды, основы техногенных систем и экологического риска; умеет проводить экологическую политику на предприятиях осуществлять цикл по разработке, принятию и реализации управленческих решений; контролировать принятые управленческие решения и проводить анализ их эффективности; владеет методами подготовки документации для экологической экспертизы, демонстрирует навыки работы в административных органах экологического управления предприятия, владения основами правовой культуры в процессе разработки и принятия управленческих решений. Эффективно применяет современные проектные подходы и методы в государственном и муниципальном управлении. Свободно владеет методами и приемами анализа экономических явлений и процессов с помощью стандартных теоретических и эконометрических моделей. Успешно применяет различные методы работы на разных позициях, разных стадиях проекта и в различных командах. Эффективно взаимодействует с руководителями проектов и с коллегами по командной работе над проектом в условиях государственной и муниципальной службы. Свободно использует современные способы проектного менеджмента в бизнесе, адаптированные для условий государственного и муниципального управления.

#### **4.4.Методические материалы**

Дифференцированный зачет может проводиться как в форме устного опроса по билетам, так и в форме тестирования с применением ДОТ. Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать лишь один индекс (цифровое обозначение), соответствующий правильному ответу.

Тесты составлены таким образом, что в каждом из них правильным является как один, так и несколько вариантов. На выполнение теста отводится установленное ограниченное время. Как правило, время выполнения тестового задания определяется из расчета 30-45 секунд на один вопрос. После выполнения теста происходит автоматическая оценка

выполнения. Результат отображается в личном кабинете обучающегося. Повторное прохождение теста допускается не ранее 10 дней.

Дифференцированный зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При подготовке к аудиторным занятиям студенты должны ознакомиться с соответствующими темами, материал по которым содержится в указанной в данной рабочей программе основной литературе. При подготовке ответов на контрольные вопросы по теме, а также при выполнении тренировочных заданий по уже пройденной теме, студенты используют рекомендованную в данной рабочей программе дополнительную литературу.

Занятия по дисциплине проводятся в следующей форме:

*Лекция* – один из методов устного изложения материала. Слово «лекция» имеет латинское происхождение и в переводе на русский язык означает «чтение». Традиция изложения материала путем дословного чтения заранее написанного текста восходит к средневековым университетам. Важным моментом в проведении лекции является предупреждение пассивности студентов и обеспечение активного восприятия и осмысления ими новых знаний. Определяющее значение в решении этой задачи имеют два дидактических условия:

- 1) во-первых, само изложение материала педагогом должно быть содержательным в научном отношении, живым и интересным по форме;
- 2) во-вторых, в процессе устного изложения знаний необходимо применять особые педагогические приемы, возбуждающие мыслительную активность студентов и способствующие поддержанию их внимания

Один из этих приемов – *создание проблемной ситуации*. Самым простым в данном случае является достаточно четкое определение темы нового материала и выделение тех основных вопросов, в которых надлежит разобраться студентам.

Термин «*практическое занятие*» используется в педагогике как родовое понятие, включающее такие виды, как лабораторную работу, семинар в его разновидностях. Аудиторные практические занятия играют исключительно важную роль в выработке у студентов навыков применения полученных знаний для решения практических задач в процессе совместной деятельности с преподавателями.

Если лекция закладывает основы научных знаний в обобщенной форме, практические занятия призваны углубить, расширить и детализировать эти знания, содействовать выработке навыков профессиональной деятельности. Практические занятия развивают научное мышление и речь студентов, позволяют проверить их знания, в связи с чем, упражнения, семинары, лабораторные работы выступают важным средством достаточно оперативной обратной связи.

Для успешной подготовки к практическим занятиям студенту невозможно ограничиться слушанием лекций. Требуется предварительная самостоятельная работа студентов по теме планируемого занятия. Не может быть и речи об эффективности

занятий, если студенты предварительно не поработают над конспектом, учебником, учебным пособием, чтобы основательно овладеть теорией вопроса.

Практические занятия служат своеобразной формой осуществления связи теории с практикой. Структура практических занятий в основном одинакова — вступление преподавателя, вопросы студентов по материалу, который требует дополнительных разъяснений, собственно практическая часть, заключительное слово преподавателя. Разнообразие возникает в основной, собственно практической части, доклады, дискуссии, тренировочные упражнения, решение задач, наблюдения, и т. д.

**Семинарские занятия** как форма обучения имеют давнюю историю, восходящую к античности. Само слово "семинар" происходит от латинского "seminarium" - рассадник и связано с функциями "посева" знаний, передаваемых от учителя к ученикам и "прорастающих" в сознании учеников, способных к самостоятельным суждениям, к воспроизведению и углублению полученных знаний.

В современной высшей школе семинар является одним из основных видов практических занятий. Он представляет собой средство развития у студентов культуры научного мышления. Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания. Главная цель семинарских занятий - обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли. На семинарах решаются следующие педагогические задачи:

- развитие творческого профессионального мышления;
- познавательная мотивация;
- профессиональное использование знаний в учебных условиях.

Кроме того, в ходе семинарского занятия преподаватель решает и такие частные задачи, как:

- повторение и закрепление знаний;
- контроль;
- педагогическое общение.

Для подготовки к семинарским занятиям студенты имеют доступ к электронным правовым базам «Кодекс», «Гарант», «Консультант» в интернет-классе научной библиотеки СЗИУ, а также к электронной полнотекстовой базе журнальных статей «Интегрум» с сайта научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.

#### ***Интерактивные методы на лекциях***

Интерактивное обучение обеспечивает взаимопонимание, взаимодействие, взаимообогащение. Интерактивные методики ни в коем случае не заменяют лекционный материал, но способствуют его лучшему усвоению и, что особенно важно, формируют мнения, отношения, навыки поведения.

**«Мозговая атака», «мозговой штурм»** – это метод, при котором принимается любой ответ обучающегося на заданный вопрос. Важно не давать оценку высказываемым точкам зрения сразу, а принимать все и записывать мнение каждого на доске или листе бумаги. Участники должны знать, что от них не требуется обоснований или объяснений ответов. «Мозговой штурм» – это простой способ генерирования идей для разрешения проблемы. Во время мозгового штурма участники свободно обмениваются идеями по мере их возникновения, таким образом, что каждый может развивать чужие идеи.

**Мини-лекция** является одной из эффективных форм преподнесения теоретического материала. Перед объявлением какой-либо информации преподаватель спрашивает, что знают об этом студенты. После предоставления какого-либо утверждения преподаватель предлагает обсудить отношение студентов к этому вопросу.

**Презентации с использованием различных вспомогательных средств с обсуждением.**

К интерактивным методам относятся презентации с использованием различных вспомогательных средств: доски, книг, видео, слайдов, компьютеров и т.п. Интерактивность обеспечивается процессом последующего обсуждения.

**Обратная связь** - Актуализация полученных на лекции знаний путем выяснения реакции участников на обсуждаемые темы.

**Лекция с заранее объявленными ошибками** позволяет развить у обучаемых умение оперативно анализировать профессиональные ситуации, выступать в роли экспертов, оппонентов, рецензентов, выделять неверную и неточную информацию.

**Интерактивные методы на практических занятиях (семинарах)**

**Разминка** способствует развитию коммуникативных навыков (общению). Она должна быть уместна по содержанию, форме деятельности и продолжительности. Вопросы для разминки не должны быть ориентированы на прямой ответ, а предполагают логическую цепочку из полученных знаний, т.е. конструирование нового знания.

**Дискуссия** – одна из важнейших форм коммуникации, плодотворный метод решения спорных вопросов и вместе с тем своеобразный способ познания. Дискуссия предусматривает обсуждение какого-либо вопроса или группы связанных вопросов компетентными лицами с намерением достичь взаимоприемлемого решения. Дискуссия является разновидностью спора, близка к полемике, и представляет собой серию утверждений, по очереди высказываемых участниками.

**Деловая или ролевая игра.** Имитируются реальные условия, отрабатываются конкретные специфические операции, моделируется соответствующий рабочий процесс.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература**

1. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 467 с. Режим доступа: <https://idp.nwipa.ru:2180/viewer/upravlenie-personalom-412689#page/1>
2. Управление персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / А. А. Литвинюк [и др.] ; под ред. А. А. Литвинюка. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 498 с. Режим доступа: <https://idp.nwipa.ru:2180/viewer/upravlenie-personalom-412743#page/1>
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. — СПб.: Питер, 2015. — 848 с. . — Режим доступа: <http://idp.nwipa.ru:2228/reading.php?productid=344103>

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Управление персоналом организации : учебник для вузов, рек. М-вом образования Рос. Федерации / [А.Я. Кибанов и др.] ; под ред. А.Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 637 с.
2. Управление персоналом организации : практикум : учеб. пособие, рек. М-вом образования Рос. Федерации / [А. Я. Кибанов и др.] ; под ред. А. Я. Кибанова ; М-во общего и проф. образования Рос. Федерации ; Гос. ун-т управления. - М. : ИНФРА-М, 2003. - 295 с.
3. Управление персоналом организации : учебник, рек. М-вом образования Рос. Федерации / А.Я. Кибанов [и др.] ; под ред. А.Я. Кибанова ; Гос. ун-т упр. - Изд. 3-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2006. - 637 с.

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Наименование темы или раздела дисциплины	Вопросы для самопроверки
<p><b>Тема 1</b> Основопологающие концепции, принципы и законы экологии.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое биоэкология?</li> <li>2. Как различаются между собой гомотипические и гетеротипические факторы?</li> <li>3. Объясните принцип взаимодействия хищник – жертва.</li> <li>4. Что такое экосистема?</li> <li>5. В чём причина накопления токсикантов при перемещении по трофической цепи?</li> <li>6. Какие энергетические ресурсы лежат в основе промышленной и традиционной агроэкосистем?</li> <li>7. Каковы причины бесперспективности применения пестицидов в сельском хозяйстве?</li> </ol>
<p><b>Тема 2</b> Теория и практика экологического мониторинга. Биоиндикация.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое физико-химическая индикация загрязнения?</li> <li>2. Что такое биоиндикация?</li> <li>3. В чём преимущества и недостатки двух направлений индикации состояния окружающей среды?</li> <li>4. Что такое экологический мониторинг?</li> <li>5. Перечислите известные Вам виды биологического мониторинга.</li> <li>6.</li> </ol>
<p><b>Тема 3</b> Глобальный экологический кризис и управление природопользованием.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Как протекает естественный отбор в этногенезе?</li> <li>2. В чём различия между этикой альтруизма и эгоизма?</li> <li>3. Что такое антропогенная сукцессия?</li> <li>4. Назовите три главные составляющие глобального экологического кризиса.</li> <li>5. Дайте критическую оценку концепции перенаселения планеты.</li> </ol>
<p><b>Тема 4</b> Существующие концепции устойчивого развития.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чём причина преобладания социальных инстинктов над индивидуальными в сообществах животных?</li> <li>2. Как связана экологическая устойчивость общества с этикой альтруизма и эгоизма?</li> <li>3. Почему приоритет духовного над материальным обеспечивает экологическую устойчивость цивилизации?</li> <li>4. Несостоятельность какой цивилизации проявилась в современном глобальном экологическом кризисе?</li> <li>5. Перечислите существующие концепции выхода из глобального экологического кризиса.</li> </ol>
<p><b>Тема 5</b> Принципы и методы управления природопользованием. Культурный, экономический, правовой, политический аспекты.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Почему мировоззрение «общества потребления» закономерно приводит к экологическому кризису?</li> <li>2. Дайте критическую оценку «зелёного» движения.</li> <li>3. Что такое оптимальный уровень загрязнения?</li> <li>4. Что такое внешние издержки в экономике природопользования?</li> <li>5. Почему невозможно оценить полный экологический ущерб природе промышленностью методами рыночной экономики?</li> </ol>
<p><b>Тема 6</b> Разрешение экологических конфликтов в сфере управления.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В чём причина катастрофического истощения ресурсов на планете?</li> <li>2. Что такое «Золотой миллиард»?</li> <li>3. Зачем нужно экологическое нормирование?</li> <li>4. Что такое процедура ОВОС?</li> <li>5. В чём состоят принципы антикризисного управления?</li> </ol>

--	--

#### 6.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

#### 6.5. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

##### *Русскоязычные ресурсы*

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
2. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

##### *Англоязычные ресурсы*

4. EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.
5. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

#### 6.6. Иные источники

- Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.garweb.ru](http://www.garweb.ru).
- Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.consultant](http://www.consultant).
- Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.c-pp.ru](http://www.c-pp.ru).

#### 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.



2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: Многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.
5.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.