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

Факультет государственного управления и права
*(наименование структурного подразделения (института/факультета)*

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Московского областного филиала
РАНХиГС

Электронная подпись

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

Государственная и муниципальная служба (с углубленным изучением иностранных языков)
*(наименование образовательной программы)*

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
## реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы
*(код и наименование РПД)*

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
*(код, наименование направления подготовки/специальности)*

очная
*(форма(формы) обучения)*

Год набора – 2025

Красногорск, 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

**Автор(ы)–составитель(и):**
кандидат технических наук, профессор, профессор кафедры Государственного и муниципального управления Хамалинский Иван Владимирович
*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой Государственного и муниципального управления, к.э.н., доцент, Галий Е.А.
*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

**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……5
3. Содержание и структура дисциплины……..5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине…… 9
5. Методические материалы для освоения дисциплины……...35
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….....46
6.1. Основная литература……..…46
6.2. Дополнительная литература……..…46
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..48
6.4. Интернет-ресурсы……..48
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……49

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

1.1. Дисциплина «Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКр ОС-8 | Владение технологиями кадрового обеспечения и организационно-штатной работы в государственном органе | ПКр ОС-8.3 | Промежуточный этап освоения. |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

| Квалификационные требования[1]/ Задачи профессиональной деятельности [2] | Код компонента компетенции | Результаты обучения |
|---|---|---|
| выполнение функциональных обязанностей, соответствующих организационно-управленческой деятельности:<br>- планирование деятельности организаций и подразделений, формирование организационной и управленческой структуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, | ПКр ОС-8.3 | на уровне знаний: знать теоретические основы управления персоналом и современные кадровые технологии на государственной и муниципальной службе. |
| | | на уровне умений *(типовые действия выполняются по заданному алгоритму)*: проводить анализ состояния системы управления персоналом государственной и муниципальной службы и применять кадровые технологии по управлению и развитию персонала органа государственной власти и местного самоуправления. |
| | | на уровне навыков *(типовые действия выполняются автоматически, без воспроизведения алгоритма)*: практическое применение кадровых технологий по управлению и развитию персонала органа государственной власти и местного самоуправления. |

[1] http://rk.gov.ru/file/File/Metod_instrumentarii.pdf

2 Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 N 1016 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление" (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.2020 N 59497)

| | | |
|---|---|---|
| политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях. | | |

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины «Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы» составляет 2 ЗЕТ, 72 академических часа (или 54 астрономических часов), на контактную работу по очной форме обучения отводится 36ч. (27 астрономических часов): 18ч. (13,5 астр.ч.) – лекции, 18ч. (13,5 астр.ч.) – практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 9ч. (6 астр.ч.), 27ч. (20,25 астр.ч.) -контроль.

Дисциплина «Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы» изучается на 3 курсе в 5 семестре студентами очной формы обучения. Изучение дисциплины опирается на полученные ранее знания в области теории управления, психологии, экономики и др. Дисциплина «Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы» предшествует изучению дисциплин «Кадровая политика и кадровое планирование на государственной и муниципальной службе», «Организационная культура государственной и муниципальной службы», «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности государственного и муниципального служащего».

## 3. Содержание и структура дисциплины

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | |
| ***Очная форма обучения*** | | | | | | | | |
| Тема 1 | Теоретические основы управления персоналом государственной и муниципальной службы | 10 | 4 | | 4 | | 2 | О, Т |
| Тема 2 | Кадровый потенциал, кадровая политика и система управления персоналом государственной и муниципальной службы | 10 | 4 | | 4 | | 2 | О, Т |
| Тема 3 | Современные технологии управления персоналом государственной и муниципальной службы | 15 | 6 | | 6 | | 3 | О, Т |
| Тема 4 | Корпоративная | 10 | 4 | | 4 | | 2 | О, Т |

| № п/п | Наименование тем и/или разделов | Объем дисциплины (модуля), час. | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л/ ДОТ | ЛР/ ДОТ | ПЗ/ ДОТ | КСР | | |
| | (организационная) культура и управление конфликтами в государственной и муниципальной службе | | | | | | | |
| Промежуточная аттестация | | 27 | | | | 27 | | Экзамен |
| **Всего:** | | **72** | **18** | | **18** | **27** | **9** | |

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), наблюдение (Н)*

## Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы управления персоналом государственной и муниципальной службы

Персонал организации как объект управления. Основные понятия в управлении персоналом. Феноменология человека: генетико-субъектно-функциональный аспект. Система управления персоналом. Уровни работы с персоналом: организация, подразделение, сотрудник. Основные роли подразделения по управлению человеческими ресурсами. Служба персонала как поставщик внутренних услуг, консультант, посредник. Основные функции службы персонала. Права, структура и численность службы персонала. Требования к квалификации сотрудников службы персонала. Принципы управления персоналом. Методологические основы управления персоналом: фундаментальные идеи, концепции, теории. Методы управления персоналом. Стили управления персоналом. Понятие стиля управленческой деятельности. Сравнительный анализ авторитарного, демократического и либерального стилей управления. Классификация стилей управления (по Т. Бойделлу): конфронтационный, поддерживающий, теоретический, практический, планирующий, оценивающий, интегрирующий.

Правовые, организационные и финансово-экономические основы государственной службы. Законодательство Российской Федерации о государственной и муниципальной службе. Организационные и финансово - экономические основы государственной и муниципальной службы. Основные права государственного гражданского и муниципального служащего. Основные обязанности государственного гражданского и муниципального служащего. Ограничения и запреты, связанные с государственной гражданской службой и муниципальной службой. Требования к гражданству и возрасту кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской и муниципальной службы. Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе.

Тема 2. Кадровый потенциал, кадровая политика и система управления персоналом государственной и муниципальной службы

Сущность, содержание и специфика реализации кадрового потенциала организации. Объективные и субъективные факторы, способствующие и препятствующие реализации кадрового потенциала. Понятие кадровой политики органа государственной власти и местного самоуправления (организации). Основные элементы кадровой политики: тип общественной системы и форма власти, стиль руководства, философия организации, регламентация труда, коллективный договор.

Реализация кадровой политики и стратегии управления персоналом. Функции и роль администрации органа государственной власти и местного самоуправления (организации). Направления реализации кадровой политики: оптимизация численности сотрудников организации, развитие (повышение качественных характеристик) персонала, формирование, поддержание и совершенствование организационной культуры, мотивация персонала. Оценка эффективности реализации кадровой политики и стратегии управления персоналом.

Система управления персоналом государственной и муниципальной службы. Система управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления (организации). Функции управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления (организации). Роль и место кадровой службы в системе управления персоналом. Сущность, цели, задачи, методы и алгоритм кадрового обеспечения системы управления персоналом. Определение количественного состава и качественных характеристик управленческого персонала. Специфические требования к кадровому обеспечению системы управления персоналом в государственной и муниципальной службе. Основные задачи информационного обеспечения системы управления персоналом. Основные задачи, показатели и направления технического обеспечения управления персоналом. Сущность и содержание правового и нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

Тема 3. Современные технологии управления персоналом государственной и муниципальной службы

Политика в области найма персонала государственной и муниципальной службы. Анализ внутренних и внешних источников привлечения персонала. Отбор персонала: цели, этапы, процедуры. «Стандартные» методы оценки профессиональной пригодности работников: преимущества и недостатки. Индивидуальный подход в отборе персонала. Сущность подбора и расстановки кадров. Основные принципы и пути совершенствования подбора и расстановки кадров. Деловая оценка как инструмент подбора кадров.

Диалектика процессов социализации и адаптации персонала и условия их оптимизации в государственной и муниципальной службе. Специфика организационной социализации (упреждающей, приспособительной, ролевой, управленческой). Социометрия, трансактный анализ Э. Берна, IQ-метод Г.Ю. Айзенка и методика измерения ценностно-ориентационного единства Р.С. Вайсмана: возможности и ограничения. Основополагающие факторы дифференциации персонала (пол, возраст, уровень образования, этническая и религиозная принадлежность) и их учет в деятельности современного руководителя.

Профессиональное и персональное развитие сотрудника. Характеристики незрелости (пассивность, зависимость, ограниченное число моделей поведения, примитивные интересы, краткосрочная перспектива, подчиненное положение, «отсутствие» самосознания, низкая самооценка) и зрелости (активность, независимость, разнообразные поведенческие модели, глубокие интересы, долгосрочная перспектива, главенствующее положение, самосознание и самоконтроль) личности. Понятие, основные этапы и виды деловой карьеры. Моделирование карьерного роста с учетом жизненного цикла организации и личности. Преимущества и недостатки основных способов подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров: на рабочем месте, в специализированных организациях и научно-образовательных учреждениях – очно, очно-заочно и заочно; дистанционно.

Объективные и субъективные предпосылки формирования системы непрерывного обучения и развития персонала. Общая характеристика процесса обучения. Основные принципы и методы дидактики. Система интенсивного обучения и развития кадров (по А.А. Золотареву). Сущность, содержание и особенности воспитания в современных условиях.

Суть и виды мотивации. Структура систем мотивации. Методология обоснования систем мотивации. Анализ обоснованности теоретических положений мотивационных систем. Потребности и мотивы поведения человека. Сущность, содержание и специфика процессов стимулирования и мотивации. Диалектика «содержательных» и «процессуальных» теорий мотивации.

Пирамида иерархии потребностей А. Маслоу, ERG-теория мотивации К. Альдерфера, теория «X – Y» Д. Макгрегора, теория приобретенных потребностей Д. Макклеланда и двухфакторная модель Ф. Герцберга. Теория подкрепления мотива (Э. Торндайк, Б. Скиннер, Дж. Херманн, Дж. Комаки), теория справедливости (С. Адамс), теория ожидания (В. Врум, Б. Л. Портер, Э. Лоулер), целевая теория мотивации (Э. Локе), модификация поведения (Ф. Лютенс и Р. Крейтнер). Эффективность системы мотивации персонала. Цели мотивации персонала. Обзор современных инструментов мотивации персонала. Экономическая эффективность системы мотивации.

Деловая оценка персонала государственной и муниципальной службы. Периодичность оценки деловой активности персонала. Объекты и субъекты деловой оценки. Разработка методологии, методики и программы оценки профессиональной деятельности сотрудников и подразделений организации. Основные методы и процедуры деловой оценки кадров. Роль линейного руководителя в организации и проведении аттестации подчиненных. Основные методы снижения субъективности и неполноты оценки. Документационное сопровождение, подведение итогов и использование результатов деловой оценки кадров.

Сущность, цели и задачи организации труда управленческого персонала. Анализ затрат рабочего времени руководителя и индивидуальное планирование рабочего времени. Трудовой Кодекс и управление составом персонала. Гарантии при заключении трудового договора. Изменение трудового договора. Расторжение трудового договора по инициативе работодателя. Трудовой Кодекс и оценка персонала. Трудовой Кодекс и заработная плата. Трудовой Кодекс и системы мотивации, нематериальные поощрения и взыскания.

Тема 4. Корпоративная (организационная) культура и управление конфликтами в государственной и муниципальной службе

Культура как условие и продукт цивилизации. Организационная культура как культура реализации организационных отношений. Организационная и корпоративная культура государственной и муниципальной службы. Компоненты организационной культуры.

Взаимосвязь организационной культуры и организационного потенциала в общественной жизни, в производстве, в быту, в сервисе. Типология организационных культур. Характеристики проявления организационной культуры в социуме. Организационная культура и деловая репутация организации. Деловой этикет и формальности. Организационная культура современного руководителя. Влияние организационной культуры на качество и эффективность. Организационная культура как детерминанта научно-технического прогресса.

Понятие конфликта. Классификация конфликтов. Причины, структура и динамика конфликтов. Функции конфликтов в организации. Значение конструктивных и деструктивных конфликтов для эффективного функционирования организации. Этапы анализа, «количественные» и «качественные» методы исследования конфликтов. Основные причины индивидуальной и групповой конфликтности работников. Методика диагностики конфликтных отношений в группах. Особенности формирования и развития конфликтов в государственной и муниципальной службе. Конфликты типа «руководитель – подчиненный», инновационные конфликты, межгрупповые конфликты в организации. Прогнозирование и профилактика конфликтов. Технология упреждения конфликтов и оптимальные управленческие решения. Управление конфликтной ситуацией. Методы разрешения конфликтных ситуаций.

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины «Б1.В.ДВ.04.01 Управление персоналом государственной и муниципальной службы» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема | Методы текущего контроля успеваемости |
|---|---|
| Тема 1. Теоретические основы управления персоналом государственной и муниципальной службы | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты |
| Тема 2. Кадровый потенциал, кадровая политика и система управления персоналом государственной и муниципальной службы | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты |
| Тема 3. Современные технологии управления персоналом государственной и муниципальной службы | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, контрольная работа |
| Тема 4. Корпоративная (организационная) культура и управление конфликтами в государственной и муниципальной службе | При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа<br>При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты |

Экзамен проводится в форме устного опроса и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

- Для проверки знаний в области теоретических основ управления персоналом и современные кадровые технологии на государственной и муниципальной службе - вопросы, тесты и т.п.
- Для проверки умения проводить анализ состояния системы управления персоналом государственной и муниципальной службы и применять кадровые технологии по управлению и развитию персонала органа государственной власти и местного самоуправления - тесты, задачи и т.п.
- Для проверки навыков практического применения кадровых технологий по управлению и развитию персонала органа государственной власти и местного самоуправления – тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

### Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;

2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.

3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление персоналом государственной и муниципальной службы» проводится в форме экзамена. На экзамене оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления персоналом, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности социальной и экономической сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его социальной и экономической областях, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области управления персоналом, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее социальной и экономической областях, об актуальных проблемах общества, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Задания в тестовой форме по темам:

Тест к теме 1

1. Управление персоналом организации - это:

1. отрасль социологии, которая изучает трудовую деятельность;
2. целенаправленная деятельность руководящего состава по разработке концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;
3. организация найма, отбора и приема персонала, его деловая оценка, профориентация и адаптация, обучение, управление деловой карьерой, мотивация и организация труда, управление конфликтами и стрессами, управление социальным развитием, управление поведением персонала, высвобождение персонала.

2. . Трудовые ресурсы – это :
1. совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем развития общественного производства;
2. трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги;
3. личный состав организаций, включающий наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев.

3. Человеческие ресурсы – это :
1. совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем развития общественного производства;
2. трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги;
3. личный состав организаций, включающий наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев.

4. Персонал - это личный состав организаций, включающий:
1. наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев;
2. наемных работников, руководителей, собственников и совладельцев;
3. наемных работников, работающих собственников и совладельцев.

5. Соматический, физический и физиологический аспекты или факторы, обусловливающие развитие человека и общества, образуют подсистему:
1. биологическую
2. духовную
3. материальную
4. социально-культурную

6. В социальной психологии термин «внутренняя установка» обозначает:
1. степень реальной (фактической) авторитетности субъекта и его способность оказывать психологическое влияние на других членов группы
2. официальное положение человека в системе социальных (групповых) отношений, обусловливающее меру его потенциального влияния на других людей
3. субъективное восприятие человеком его фактического положения в группе, авторитета и влияния на других людей
4. нормативно заданный, ожидаемый и/или коллективно одобряемый образец внутригруппового поведения человека

7. Система целей управления персоналом является основой определения
1. политики организации
2. стратегии развития организации
3. состава функций управления персоналом

8. Маркетинг персонала – это

1. вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале
2. такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость
3. анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей
4. анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение выполнимости и реальной степени исполнения этих ожиданий
5. формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.

9. Основными функциями подсистемы развития персонала являются (три правильных ответа)

1. разработка стратегии управления персоналом
2. работа с кадровым резервом
3. переподготовка и повышение квалификации работников
4. планирование и контроль деловой карьеры
5. планирование и прогнозирование персонала
6. организация трудовых отношений

10. Выберите элементы, не являющиеся элементами подсистемами системы управления персоналом: (два правильных ответа)

1. управление стандартизацией
2. управление нормированием
3. нормативное обеспечение управления персоналом
4. управление работой персоналом
5. управление ресурсами
6. управление техникой безопасности на производстве

11. Система управления персоналом включает в себя (два правильных ответа)

1. подразделения капитального строительства
2. функциональные подразделения и их руководителей
3. функциональные подразделения, их руководителей и линейных руководителей
4. общее руководство организацией
5. службу технологического контроля (отдел ОТК)

12. Под категорией "кадры организации" следует понимать:

1. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

13. Что следует понимать под категорией "персонал"?

1. это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

14. Расставьте в правильной последовательности уровни управления персоналом от низшего к высшему:

1. тактическое управление
2. оперативное управление

3. стратегическое управление

15. Принцип, указывающий на необходимость практической (экспериментальной, опытной) проверки научных концепций и теорий, именуется в управлении:

1. амбивалентностью
2. верификацией
3. комплексным подходом
4. преемственностью

16. В содержательном плане методы управления принято делить на 3 группы, а именно как:

1. финансово-экономические, административно-правовые, психологические
2. материальные, духовные, социально-культурные
3. стратегические, тактические, оперативные
4. авторитарные, демократические, либеральные

17. Основными методами воспитания (персонала) являются:

1. информационно-рецептивный, репродуктивный, проблемный, эвристический
2. анализ и синтез, индукция и дедукция, кнут и пряник, единство слова и дела
3. личный пример, убеждение, упражнение, поощрение, наказание
4. авторитарный, демократический, либеральный, комбинированный

18. Принцип управления, указывающий на противоречивый, двойственный характер развития человека, организации и общества, называется:

1. амбивалентностью
2. верификацией
3. комплексным подходом
4. преемственностью

19. Основными стилями управления (по версии Курта Левина) являются:

1. ситуационный, системный, инновационный
2. генетический, субъектный, функциональный
3. экономический, административный, социально-психологический
4. авторитарный, демократический, либеральный

20. Принцип, требующий всестороннего исследования объекта и учёта множества факторов при принятии управленческого решения, называется:

1. амбивалентностью
2. верификацией
3. комплексным подходом
4. преемственностью

21. Общедидактическими методами (по версии И.Я. Лернера) являются:

1. информационно-рецептивный, репродуктивный, проблемный, эвристический
2. анализ и синтез, индукция и дедукция, кнут и пряник, единство слова и дела
3. личный пример, убеждение, упражнение, поощрение, наказание
4. авторитарный, демократический, либеральный, комбинированный

22. Принцип управления, заключающийся в анализе прошлого, обнаружении и использовании положительного опыта, называется:

1. амбивалентностью
2. верификацией
3. комплексным подходом
4. преемственностью

23. Один из базовых стилей управления таит в себе угрозу подавления инициативы подчинённых, субъективизм и «манию величия» руководителя

1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

24. Метод, предполагающий разделение множества объектов и их последующую группировку на основании каких-либо существенных признаков, называется
1. абстрагированием
2. классификацией
3. наблюдением
4. обобщением
5. экспериментом

25. Один из базовых стилей управления требует дополнительных затрат времени и таит угрозу «избыточной коллегиальности» при принятии управленческих решений
1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

26. Один из базовых стилей управления содержит угрозу снижения или потери управляемости организацией при «избыточном делегировании» полномочий
1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

27. Классификация стилей руководства, предложенная Томом Бойделлом, является
1) 3-элементной
2) 5-элементной
3) 7-элементной
4) 9-элементной

28. Методами управления персоналом называют:
1. факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура; организационная культура и рыночные отношения;
3. приемы повышения мотивации деятельности работников с целью удовлетворения социальных потребностей в условиях производства;
3. способы воздействия с целью осуществления координации их деятельности в процессе производства.

29. Принцип комплексности подразумевает
1. многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства
2. учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом
3. ориентированность на развитие производства, опережение функций управление персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства

30. Прямым характером воздействия отличается _____ метод управления персоналом
1.административный
2. экономический
3. социально-психологический

31. Разработка должностных инструкций относится к _____ методам управления.

1. административным
2. экономическим
3. социально-психологическим

Тест к теме 2

32. Выделите разновидности кадровой политики организации (шесть правильных ответов):

1. пассивная;
2. рациональная;
3. реактивная;
4. превентивная;
5. эффективная;
6. активная;
7. либеральная;
8. открытая;
9. закрытая.

33. Кадровая политика организации формируется:
1. советом директоров;
2. правлением;
3. руководителем организации;
4. общим собранием акционеров;
5. правящей партией;
6. правительством страны, региона, субъекта федерации.

34. Различия между закрытой и открытой кадровой политикой существуют при:
1. наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
2. выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
3. взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.
4. освобождении персонала.

35. Ситуация, когда используется привлечение персонала на все уровни иерархии извне, присуща:
1) Открытой кадровой политике.
2) Закрытой кадровой политике.
3) Смешанной кадровой политике.
4) Открытой и смешанной кадровой политике.

36. Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом»?
1. это равнозначные понятия;
2. управление персоналом — механизм реализации государственной кадровой политики;
3. управление персоналом — это кадровая политика на практике;
4. управление персоналом — это кадровая деятельность.

37. В каком нормативно-правовом акте установлены принципы формирования кадрового состава гражданской службы?
1. в Конституции Р Ф;
2. в Федеральном законе «О системе государственной службы РФ»;
3. в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ»;
4. в Концепции реформирования системы государственной службы РФ.

38. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления (три правильных ответа):

1) работники — это ресурс организации;
2) персонал — это исполнители отдельных работ и функций;
3) работники — основа организации;
4) работники — основная ценность организации;
5) персонал — это источник благополучия фирмы.

39. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
1) руководству организации;
2) непосредственным исполнителям;
3) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
4) научным и инженерно-техническим сотрудникам;
5) в равной степени всем работникам организации.

40. Под кадровым обеспечением системы управления персоналом понимается:
1. разработка концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;
2. организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом;
3. необходимый количественный и качественный состав работников кадровой службы организации.

41. Цель делопроизводственного обеспечения:
1. реализация решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании;
2. разработка концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;
3. организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом

42. Информационное обеспечение системы управления персоналом представляет собой:
1. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании;
2. организацию работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом;
3. разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

43. Внемашинное информационное обеспечение включает:
1. массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;
3. систему классификации и кодирования информации; системы управленческой документации; систему организации, хранения, внесения изменений в документацию.

44. Внутримашинное информационное обеспечение содержит:
1. массивы данных, формирующие информационную базу системы на машинных носителях, а также систему программ организации, накопления, ведения и доступа к информации этих массивов;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;

3. систему классификации и кодирования информации; системы управленческой документации; систему организации, хранения, внесения изменений в документацию.

45. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом —это:
1. средства и формы юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;
3. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании.

46. Правовое обеспечение системы управления персоналом - это:
1. средства и формы юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;
3. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании.

47. Организационно-распорядительными документами являются :
1. рекомендации по организации подбора и отбора персонала, положение по урегулированию взаимоотношений в коллективе, положение по оплате и стимулированию труда, инструкция по соблюдению правил техники безопасности;
2. положение о подразделении и должностная инструкция;
3. правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор.

48. Организационно-регламентирующие документами являются:
1. рекомендации по организации подбора и отбора персонала, положение по урегулированию взаимоотношений в коллективе, положение по оплате и стимулированию труда, инструкция по соблюдению правил техники безопасности;
2. положение о подразделении и должностная инструкция;
3. правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор.

49. Организационно-методические документы:
1. рекомендации по организации подбора и отбора персонала, положение по урегулированию взаимоотношений в коллективе, положение по оплате и стимулированию труда, инструкция по соблюдению правил техники безопасности;
2. положение о подразделении и должностная инструкция;
3. правила внутреннего трудового распорядка и коллективный договор.

50. Отдел кадров в обязательном порядке должен вести следующие документы:
1. личные дела работников, личные карточки, трудовые книжки, пенсионные дела;
2. заявления о приеме, договоры, документы по учету труда и заработной платы;
3. фотографии рабочего дня, рекомендации, инструкции, наряды, баланс рабочего времени.

51. К средствам сбора и регистрации информации относятся:
1. системы телетайпной, телефонной, факсимильной связи;
2. устройства подготовки данных, регистраторы информации, устройства сбора информации;
3. внешние запоминающие устройства персональных компьютеров, картотеки.

52. К средствам передачи информации относятся:
1. системы телетайпной, телефонной, факсимильной связи;
2. устройства подготовки данных, регистраторы информации, устройства сбора информации;
3. внешние запоминающие устройства персональных компьютеров, картотеки.

53. В «генетическом» плане организационно-управленческая деятельность учитывает взаимосвязь ряда ключевых факторов поведения человека, а именно
    1. биологических и культурных, материальных и духовных
    2. персонального, группового, корпоративного, национального, глобального
    3. деятельности, сознания, отношения к окружающей действительности
    4. уровня образования, опыта работы, национальности, пола, возраста

54. В «субъектном» плане организационно-управленческая деятельность учитывает взаимосвязь ряда ключевых факторов поведения человека, а именно
    1. биологических и культурных, материальных и духовных
    2. персонального, группового, корпоративного, национального, глобального
    3. деятельности, сознания, отношения к окружающей действительности
    4. уровня образования, опыта работы, национальности, пола, возраста

55. В функциональном плане организационно-управленческая деятельность учитывает взаимосвязь ряда ключевых факторов поведения человека, а именно
    1. биологических и культурных, материальных и духовных
    2. персонального, группового, корпоративного, национального, глобального
    3. деятельности, сознания, отношения к окружающей действительности
    4. уровня образования, опыта работы, национальности, пола, возраста

56. По иерархическому критерию организационные отношения подразделяют на
    1. вероятностные и стохастические
    2. конструктивные и деструктивные
    3. легитимные (законные) и противоправные
    4. централизованные и децентрализованные

57. По субъектному критерию организационные отношения подразделяют на
    1. вертикальные, горизонтальные, диагональные
    2. межличностные, личностно-групповые, межгрупповые
    3. конструктивные, деструктивные, смешанные
    4. референтные, нереферентные, антиреферентные

Тест к теме 3

58. Понятия «стимул» и «мотив» в менеджменте соотносятся по объему как
    1. большее и меньшее
    2. меньшее и большее
    3. тождественные
    4. взаимосвязанные (внешняя и внутренняя причины)

59. Понятия «стимул» и «стимулирование» означают, соответственно
    1. процесс и явление
    2. явление и процесс

60. Понятия «мотив» и «мотивация» означают, соответственно

1. процесс и явление
2. явление и процесс

61. Абрахам Маслоу является автором теории
1. ERG
2. двух факторов
3. иерархии («пирамиды») потребностей
4. приобретенных потребностей

62. Клейтон Альдерфер является автором теории
1. ERG
2. двух факторов
3. иерархии («пирамиды») потребностей
4. приобретенных потребностей

63. Дэвид МакКлелланд является автором теории
1. ERG
2. двух факторов
3. иерархии («пирамиды») потребностей
4. приобретенных потребностей

64. Фредерик Герцберг является автором теории
1. ERG
2. двух факторов
3. иерархии («пирамиды») потребностей
4. приобретенных потребностей

65. «Пирамида» А. Маслоу раскрывает следующие виды потребностей
1. гигиенические и мотивирующие
2. существования, взаимосвязи, роста
3. достижения, присоединения, власти
4. физиологические, безопасности, принадлежности (социальные), признания, самоактуализации

66. ERG-теория раскрывает следующие виды потребностей
1. гигиенические и мотивирующие
2. существования, взаимосвязи, роста
3. достижения, присоединения, власти
4. физиологические, безопасности, принадлежности, признания, самоактуализации

67. Теория приобретенных потребностей раскрывает следующие виды потребностей
1. гигиенические и мотивирующие
2. существования, взаимосвязи, роста
3. достижения, присоединения, власти
4. физиологические, безопасности, принадлежности, признания, самоактуализации

68. Двухфакторная теория раскрывает следующие виды потребностей
1. гигиенические и мотивирующие
2. существования, взаимосвязи, роста
3. достижения, присоединения, власти
4. физиологические, безопасности, принадлежности, признания, самоактуализации

69. Степень мотивации индивида определяется его способностью (готовностью) выполнить рабочее задание и уровнем притязаний (желаемого вознаграждения), – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости (равенства)

70. Поведение субъекта обусловлено целями, которые он ставит перед собой, – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости (равенства)

71. Оценивая персональное вознаграждение за работу, сотрудники организации стремятся к социальному равенству, – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости

72. Поведение субъекта можно изменять путем подкрепления желательных или игнорирования нежелательных реакций, – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. модификации поведения
    4. справедливости

73. Власть в организации – это

1. узаконенная сила, связанная с каждой внутрифирменной позицией и дающая право принимать ответственные решения и расходовать ресурсы

2. полномочия или авторитет одного или нескольких лиц, которые безоговорочно признаются остальными членами организации

3. комплекс мер по завоеванию, удержанию и использованию доминирующего положения одним из членов группы по отношению к остальным

74. Разновидностями формальной власти в организации являются
    1. легитимная (законная), репрезентативная, ресурсная информационная
    2. экономическая, политическая, социальная, духовная
    3. экспертная, референтная (харизматическая), рациональная

75. Делегирование власти в организации предполагает
    1. передачу властных полномочий от низших звеньев управления к высшим
    2. передачу властных полномочий от высших звеньев управления к низшим
    3. перераспределение функциональных обязанностей между подразделениями

76. Децентрализация власти – это
    1. перераспределение властных полномочий между организационными уровнями
    2. передача властных полномочий от менеджера к подчиненному
    3. наделение трудового коллектива дополнительными правами и обязанностями

Тест к теме 4

77. Нидерландский ученый Гирт Хофстеде разработал 4-факторную модель организационной культуры, которая включает показатели
1. дистанция власти, отношение к неопределенности, маскулинность – феминность, индивидуализм – коллективизм
2. дистанция власти, отношение к неопределенности, отношение ко времени, отношение к природе
3. дистанция власти, отношение к неопределенности, отношение ко времени, отношение к пространству
4. универсализм – партикуляризм, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – аффективность, специфичность – диффузность

78. Нидерландский ученый Фонс Тромпенаарс разработал модель организационной культуры, которая НЕ включает показатели
1. дистанция власти, отношение к природе, маскулинность – феминность
2. отношение к людям, отношение ко времени, отношение к природе
3. специфичность – диффузность, достижения – предписания, последовательность – синхронность
4. универсализм – партикуляризм, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – аффективность

79. Разрабатывая модель организационной культуры, нидерландский ученый Фонс Тромпенаарс использовал в качестве основного научного метода
1. кластерный анализ
2. спектральный анализ
3. трансактный анализ
4. функционально-стоимостной анализ

80. По мнению Р.Д. Льюиса, россиянам (как нации) присущи следующие черты
1. коллективизм, подозрительность к иностранцам, привычка к неравномерным темпам работы, упорство, пессимизм
2. теплота и врожденное дружелюбие, простота в общении, терпение, упорство, осторожность
3. пассивность (апатия), коррупция, пренебрежительное отношение к законам, откровенность только наедине друг с другом, недоверие к официальным новостям и доверие к слухам

81. Термин «толерантность» означает
1. всеобщность
2. изменчивость
3. справедливость
4. терпимость
5. устойчивость

82. Материальные и духовные ценности, оспариваемые участниками конфликтной ситуации, называются
1. субъектом конфликта
2. объектом конфликта
3.предметом конфликта

83. Предмет конфликта – это
1. причина конфликтной ситуации

2. объект конфликтной ситуации
3. различия во взглядах и подходах субъектов к объекту спора
4. факторы, оказывающие влияние на развитие конфликтной ситуации

84. Условия, оказывающие существенное влияние на развитие конфликтной ситуации, именуются в конфликтологии
1. причинами конфликтов
2. объектами конфликтов
3. субъектами конфликтов
4. средой конфликтов

85. Функциональными (конструктивными) последствиями организационного конфликта выступают
1. увеличение объемов выпускаемой продукции и прибыли
2. дополнительный набор персонала и открытие новых филиалов
3. взаимовыгодное или компромиссное решение проблемы, поддержание и развитие деловых контактов

86. Дисфункциональными (деструктивными) последствиями организационного конфликта выступают
1. снижение объемов выпускаемой продукции и прибыли
2. высокая текучесть кадров, увольнение персонала и закрытие филиалов
3. ухудшение морально-психологического климата в коллективе, влияющее на результативность производственной деятельности, разрыв деловых контактов

87. Основными способами разрешения (урегулирования) конфликтов являются
1. приспособление (уступка), компромисс, сотрудничество
2. собеседование, принуждение (наказание), поощрение
3. затухание, устранение, перерастание в другой конфликт

88. Непосредственный участник конфликтной ситуации, а также группа поддержки или другие вовлеченные в неё лица, называются
1. субъектом конфликта
2. объектом конфликта
3.предметом конфликта

89. Основными разновидностями конфликтов, выделенными по субъектному критерию, являются
1. межличностный, личностно-групповой, межгрупповой
2. конструктивный, деструктивный
3. открытый, скрытый (латентный)
4. политические, военные, трудовые, семейные, бытовые

90. Основными разновидностями конфликтов, выделенными по содержательному критерию, являются
1. межличностный, личностно-групповой, межгрупповой
2. конструктивный, деструктивный
3. открытый, скрытый (латентный)
4. политические, военные, трудовые, семейные, бытовые

91. Основными разновидностями конфликтов, выделенными на основании оценки его результатов (последствий) для организации, являются
1. межличностный, личностно-групповой, межгрупповой

2. конструктивный, деструктивный
3. открытый, скрытый (латентный)
4. политические, военные, трудовые, семейные, бытовые

92. Основными разновидностями конфликтов, выделенными на основании оценки характера его протекания, являются
1. межличностный, личностно-групповой, межгрупповой
2. конструктивный, деструктивный
3. открытый, скрытый (латентный)
4. политические, военные, трудовые, семейные, бытовые

93. Тактический способ, выражающийся стремлением одной из сторон всячески избежать втягивания в конфликтную ситуацию, называется
1. компромиссом
2. приспособлением
3. соперничеством
4. сотрудничеством
5. уклонением

94. Тактический способ, при котором стороны конфликта демонстрируют открытое противостояние и нежелание смягчить свои позиции, называется
1. компромиссом
2. приспособлением
3. соперничеством
4. сотрудничеством
5. уклонением

95. Тактический способ, при котором стороны конфликта проявляют готовность смягчить исходные позиции и найти «золотую середину», называется
1. компромиссом
2. приспособлением
3. соперничеством
4. сотрудничеством
5. уклонением

96. Тактический способ, при котором одна из сторон конфликта вынуждена принять условия другой стороны (например, для минимизации потерь), называется
1. компромиссом
2. приспособлением
3. соперничеством
4. сотрудничеством
5. уклонением

97. Тактический способ, при котором стороны конфликта стремятся принять во внимание различные подходы и найти оптимальное решение, называется
1. компромиссом
2. приспособлением
3. соперничеством
4. сотрудничеством
5. уклонением

Вопросы для подготовки к опросу по темам:

*Вопросы по теме 1.*

1. Управление кадрами, персоналом, человеческими ресурсами: общее и особенное.
2. Феноменология человека: генетико-субъектно-функциональный подход
3. Основные этапы культурно-исторической эволюции человека.
4. Мировоззренческие основы управления персоналом.
5. Зарубежный опыт управления персоналом и возможности его применения в РФ.
6. Специфика организации труда и управления персоналом в современной России.
7. Система управления персоналом организации: общая характеристика.
8. Принципы управления персоналом
9. Методы управления персоналом
10. Стили управления персоналом

*Вопросы по теме 2.*

11. Кадровая политика в управлении персоналом государственной и муниципальной службы.
12. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом.
13. Кадровые функциональные стратегии.
14. Стратегии привлечения и отбора персонала.
15. Стратегии развития персонала.
16. Стратегии перемещения персонала.
17. Стратегии регулирования занятости на предприятии.
18. Кадровое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом
19. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом
20. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом

*Вопросы по теме 3.*

21. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
22. Организационные формы комплектования персоналом
23. Набор и отбор персонала
24. Профориентация и трудовая адаптация персонала
25. Управление профориентацией и адаптацией персонала
26. Развитие организации и её сотрудников
27. Методы обучения персонала
28. Понятие и этапы деловой карьеры
29. Общая характеристика мотивации
30. Прикладное значение содержательных и процессуальных теорий мотивации в современных условиях
31. Диалектика финансово-экономического, административно-правового и социально-психологического стимулирования персонала организации
32. Цели системы оценки персонала
33. Показатели оценки персонала
34. Методы оценки основных показателей персонала

*Вопросы по теме 4.*

35. Что понимается под термином «корпоративная культура»? Каковы основные элементы корпоративной культуры?

36. Что такое «уровни культуры»?
37. Что понимается под термином «типология культур»?
38. Какие факторы влияют на формирование корпоративной культуры?
39. Что такое «кредо организации»?
40. Чем нужно руководствоваться при изменении культуры?
41. Охарактеризуйте современное состояние корпоративной культуры в России.
42. В чем заключаются составляющие репутации организации? Приведите примеры.
43. В чем видите взаимосвязь репутации организации и ее корпоративной культуры? Приведите примеры.
44. Почему репутация организации зависит от поведения ее сотрудников? Для организаций каких направлений деятельности это наиболее характерно?
45. В чем заключаются основные трудности формирования репутации внутри и вне организации и почему?
46. Как формируется корпоративная культура конкретной организации? Приведите примеры.
47. Причины конфликтов
48. .Характер последствий конфликтов
49. Методы управления конфликтами
50. Перечислите элементы управленческого процесса. Почему они взаимосвязаны и являются системой?
51. Кто может являться объектом и субъектом управления. Приведите примеры из практики.
52. Почему постановка цели является главным и начальным этапом управления?
53. Что является предметом, продуктом и средствами управленческого труда?
54. Основные формы управленческого труда
55. Перечислите элементы механизма управления
56. Состав кадров управления
57. Анализ затрат рабочего времени руководителя
58. Индивидуальное планирование рабочего времени
59. Фотографии рабочего времени: виды и особенности использования в организациях государственной и муниципальной службы.

**Оценочные материалы промежуточной аттестации**

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код компонента компетенции | Наименование компонента компетенции |
|---|---|---|---|
| ПКр ОС-8 | Владение технологиями кадрового обеспечения и организационно-штатной работы в государственном органе | ПКр ОС-8.3 | Владение кадровыми технологиями для управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления |

| Компонент компетенции | Индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| ПКр ОС-8 | Определяет и | «ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий |

| Компонент компетенции | Индикатор оценивания | Критерий оценивания |
|---|---|---|
| Владение кадровыми технологиями для управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления | полно применяет основные кадровые технологии для управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления. | интеллектуальный и общекультурный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления персоналом, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности экономической сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью. Полно проведен анализ эффективности управления персоналом.<br>Обоснованно определены основные кадровые технологии для управления персоналом органа государственной власти и местного самоуправления.<br>«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и общекультурный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, его экономической области, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области управления персоналом, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных общественных явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.<br>«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой общекультурный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее экономической области, об актуальных проблемах общества, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.<br>«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно». |

**Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление персоналом государственной и муниципальной службы» может проводиться в форме устного опроса и/или тестирования.

Вопросы к экзамену по дисциплине

1. Управление кадрами, персоналом, человеческими ресурсами: общее и особенное.
2. Методологические основы управления персоналом.
3. Зарубежный опыт управления персоналом и возможности его применения в РФ.
4. Специфика организации труда и управления персоналом в современной России.
5. Принципы управления персоналом: общая характеристика
6. Методы управления персоналом: классификация и общая характеристика.
7. Основные стили управления персоналом: классификация, сущность и специфика.
8. Система управления персоналом в государственной службе и местном самоуправлении: общая характеристика.
9. Функции управления персоналом государственной службы и местном самоуправлении.
10. Роль и место кадровой службы в системе управления персоналом.
11. Особенности кадрового и делопроизводственного обеспечения системы управления персоналом
12. Особенности информационного и технического обеспечения системы управления персоналом.
13. Особенности нормативно-методического и правового обеспечения системы управления персоналом.
14. Государственная кадровая политика и кадровая политика государственного органа: сущность, основные тенденции и перспективы развития.
15. Стратегия управления персоналом государственного органа и ее реализация
16. Кадровые функциональные стратегии привлечения и отбора персонала.
17. Кадровые функциональные стратегии развития персонала.
18. Кадровые функциональные стратегии перемещения персонала.
19. Кадровые функциональные стратегии регулирования занятости на предприятии.
20. Сущность, цели и задачи кадрового планирования
21. Организационные формы комплектования персоналом
22. Сущность и особенности набора и отбора персонала государственной и муниципальной службы
23. Особенности профориентации и трудовой адаптации персонала государственной и муниципальной службы
24. Управление профориентацией и адаптацией персонала государственной и муниципальной службы
25. Подготовка и переподготовка кадров: основные причины, программы и процедуры.
26. Деловая карьера персонала: сущность, содержание, специфика реализации.
27. Обучение персонала: цели, задачи, основные формы и методы.
28. Концепция интенсивного обучения: целевая установка, основные элементы и условия реализации.
29. Общая характеристика мотивации персонала
30. Содержательные теории мотивации: сравнительный анализ.
31. Процессуальные теории мотивации: сравнительный анализ.
32. Прикладное значение содержательных и процессуальных теорий мотивации персонала государственной и муниципальной службы в современных условиях
33. Классификация методов и форм стимулирования персонала государственной и муниципальной службы
34. Современные системы оплаты труда: сравнительный анализ.
35. Деловая оценка кадров: сущность, содержание, специфика реализации.
36. Основные системы оценки персонала государственной и муниципальной службы
37. Показатели и методы оценки персонала государственной и муниципальной службы.
38. Особенности аттестации персонала государственной и муниципальной службы

39. Корпоративная культура: сущность и особенности в организациях государственной и муниципальной службы. Типы организационных культур.
40. Проектирование и формирование организационной культуры в организациях государственной и муниципальной службы.
41. Формирование репутации организации государственной и муниципальной службы
42. Деловое общение: сущность, содержание, специфика для персонала государственной и муниципальной службы.
43. Деловой этикет: сущность, содержание, специфика для персонала государственной и муниципальной службы.
44. Основные формы делового общения: теория и практика.
45. Деловая беседа: сущность, особенности подготовки и проведения для персонала государственной и муниципальной службы.
46. Деловое совещание: сущность, особенности подготовки и проведения для персонала государственной и муниципальной службы.
47. Этика государственного управления. Требования к государственным служащим в РФ.
48. Особенности телефонных разговоров в деловом общении для персонала государственной и муниципальной службы.
49. Техника делового общения: основные приёмы и искусство их применения.
50. Основы конфликтологии: сущность конфликта и его структурные элементы.
51. Организационные конфликты в государственной и муниципальной службе: основные причины, этапы (фазы), особенности протекания и подходы к их разрешению.
52. Межличностные конфликты в организациях государственной и муниципальной службы: сущность, основные причины и подходы к их разрешению
53. Внутриличностные конфликты: сущность, основные причины и подходы к их разрешению
54. Основные методы управления конфликтами в организациях государственной и муниципальной службы
55. Деятельность руководителя по разрешению (урегулированию) и профилактике конфликтов в организациях государственной и муниципальной службы
56. Кадровый потенциал организации государственной и муниципальной службы: сущность, содержание, пути реализации.
57. Научная организация труда в управлении персоналом государственной и муниципальной службы: сущность, основные направления совершенствования
58. Фотографии рабочего времени: виды и особенности использования в организациях государственной и муниципальной службы
59. Разделение, кооперация и регламентация деятельности персонала в государственной и муниципальной службе
60. Анализ затрат рабочего времени руководителя и индивидуальное планирование рабочего времени.

Экзаменационный тест по дисциплине «Управление персоналом государственной и муниципальной службы»

**1 вариант**

1. Управление персоналом организации - это:

1. отрасль социологии, которая изучает трудовую деятельность;
2. целенаправленная деятельность руководящего состава по разработке концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;

3. организация найма, отбора и приема персонала, его деловая оценка, профориентация и адаптация, обучение, управление деловой карьерой, мотивация и организация труда, управление конфликтами и стрессами, управление социальным развитием, управление поведением персонала, высвобождение персонала.

2. Человеческие ресурсы – это :

1. совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем развития общественного производства;
2. трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги;
3. личный состав организаций, включающий наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев.

3. Под категорией "кадры организации" следует понимать:

1. часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне;

4. В содержательном плане методы управления принято делить на 3 группы, а именно как:

1. финансово-экономические, административно-правовые, психологические
2. материальные, духовные, социально-культурные
3. стратегические, тактические, оперативные
4. авторитарные, демократические, либеральные

5. Основными стилями управления (по версии Курта Левина) являются:

1. ситуационный, системный, инновационный
2. генетический, субъектный, функциональный
3. экономический, административный, социально-психологический
4. авторитарный, демократический, либеральный

6. Один из базовых стилей управления таит в себе угрозу подавления инициативы подчинённых, субъективизм и «манию величия» руководителя

1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

7. Метод, предполагающий разделение множества объектов и их последующую группировку на основании каких-либо существенных признаков, называется

1. абстрагированием
2. классификацией
3. наблюдением
4. обобщением
5. экспериментом

8. Кадровая политика организации формируется:

1. советом директоров;
2. правлением;
3. руководителем организации;
4. общим собранием акционеров;
5. правящей партией;
6. правительством страны, региона, субъекта федерации.

9. Различия между закрытой и открытой кадровой политикой существуют при:

1. наборе, адаптации, обучении, продвижении, мотивации и стимулирования персонала.
2. выборе системы оплаты труда и вознаграждения персонала.
3. взыскания за нарушение трудовой дисциплины и жалобах на отдельных рабочих.

4. освобождении персонала.

10. В каком нормативно-правовом акте установлены принципы формирования кадрового состава гражданской службы?

1. в Конституции Р Ф;
2. в Федеральном законе «О системе государственной службы РФ»;
3. в Федеральном законе «О государственной гражданской службе РФ»;
4. в Концепции реформирования системы государственной службы РФ.

11. Под кадровым обеспечением системы управления персоналом понимается:

1. разработка концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;
2. организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом;
3. необходимый количественный и качественный состав работников кадровой службы организации.

12. Цель делопроизводственного обеспечения:

1. реализация решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании;
2. разработка концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом;
3. организация работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом

13. Понятия «стимул» и «мотив» в менеджменте соотносятся по объему как
    1. большее и меньшее
    2. меньшее и большее
    3. тождественные
    4. взаимосвязанные (внешняя и внутренняя причины)

14. Понятия «стимул» и «стимулирование» означают, соответственно
    1. процесс и явление
    2. явление и процесс

15. Двухфакторная теория раскрывает следующие виды потребностей
    1. гигиенические и мотивирующие
    2. существования, взаимосвязи, роста
    3. достижения, присоединения, власти
    4. физиологические, безопасности, принадлежности, признания, самоактуализации

16. Степень мотивации индивида определяется его способностью (готовностью) выполнить рабочее задание и уровнем притязаний (желаемого вознаграждения), – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости (равенства)

17. Нидерландский ученый Гирт Хофстеде разработал 4-факторную модель организационной культуры, которая включает показатели

1. дистанция власти, отношение к неопределенности, маскулинность – феминность, индивидуализм – коллективизм

2. дистанция власти, отношение к неопределенности, отношение ко времени, отношение к природе

3. дистанция власти, отношение к неопределенности, отношение ко времени, отношение к пространству

4. универсализм – партикуляризм, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – аффективность, специфичность – диффузность

18. По мнению Р.Д. Льюиса, россиянам (как нации) присущи следующие черты

1. коллективизм, подозрительность к иностранцам, привычка к неравномерным темпам работы, упорство, пессимизм

2. теплота и врожденное дружелюбие, простота в общении, терпение, упорство, осторожность

3. пассивность (апатия), коррупция, пренебрежительное отношение к законам, откровенность только наедине друг с другом, недоверие к официальным новостям и доверие к слухам

19. Материальные и духовные ценности, оспариваемые участниками конфликтной ситуации, называются

1. субъектом конфликта
2. объектом конфликта
3.предметом конфликта

20. Функциональными (конструктивными) последствиями организационного конфликта выступают

1. увеличение объемов выпускаемой продукции и прибыли
2. дополнительный набор персонала и открытие новых филиалов
3. взаимовыгодное или компромиссное решение проблемы, поддержание и развитие деловых контактов

**2 вариант**

21. . Трудовые ресурсы – это :

1. совокупность различных качеств людей, определяющих их трудоспособность к производству материальных и духовных благ, и являются обобщающим показателем развития общественного производства;
2. трудоспособная часть населения страны, которая в силу психофизических и интеллектуальных качеств способна производить материальные блага или услуги;
3. личный состав организаций, включающий наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев.

22. Персонал - это личный состав организаций, включающий:

1. наемных работников, акционеров, работающих собственников и совладельцев;
2. наемных работников, руководителей, собственников и совладельцев;
3. наемных работников, работающих собственников и совладельцев.

23. . Что следует понимать под категорией "персонал"?

1. это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
2. совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

24. Основными методами воспитания (персонала) являются:

1. информационно-рецептивный, репродуктивный, проблемный, эвристический
2. анализ и синтез, индукция и дедукция, кнут и пряник, единство слова и дела
3. личный пример, убеждение, упражнение, поощрение, наказание
4. авторитарный, демократический, либеральный, комбинированный

25. Принцип управления, указывающий на противоречивый, двойственный характер развития человека, организации и общества, называется:

1. амбивалентностью
2. верификацией
3. комплексным подходом

4. преемственностью

26. Один из базовых стилей управления требует дополнительных затрат времени и таит угрозу «избыточной коллегиальности» при принятии управленческих решений

1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

27. Один из базовых стилей управления содержит угрозу снижения или потери управляемости организацией при «избыточном делегировании» полномочий

1) авторитарный
2) демократический
3) либеральный
4) индивидуальный

28. Ситуация, когда используется привлечение персонала на все уровни иерархии извне, присуща:

1) Открытой кадровой политике.
2) Закрытой кадровой политике.
3) Смешанной кадровой политике.
4) Открытой и смешанной кадровой политике.

29. Как соотносятся понятия «государственная кадровая политика» и «управление персоналом»?

1. это равнозначные понятия;
2. управление персоналом — механизм реализации государственной кадровой политики;
3. управление персоналом — это кадровая политика на практике;
4. управление персоналом — это кадровая деятельность.

30. Информационное обеспечение системы управления персоналом представляет собой:

1. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании;
2. организацию работы с документами, обращающимися в системе управления персоналом;
3. разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом.

31. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом —это:

1. средства и формы юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;
3. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании.

32. Правовое обеспечение системы управления персоналом - это:

1. средства и формы юридического воздействия на органы и объекты управления персоналом с целью достижения эффективной деятельности организации;
2. совокупность документов организационного, технического и экономического характера, а также нормативно-справочные материалы;
3. совокупность реализованных решений по объему, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе управления при ее функционировании.

33. Понятия «мотив» и «мотивация» означают, соответственно
    1. процесс и явление
    2. явление и процесс

34. Абрахам Маслоу является автором теории
    1. ERG
    2. двух факторов
    3. иерархии («пирамиды») потребностей
    4. приобретенных потребностей
35. Поведение субъекта обусловлено целями, которые он ставит перед собой, – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости (равенства)

36. Оценивая персональное вознаграждение за работу, сотрудники организации стремятся к социальному равенству, – такова суть теории
    1. ожидания
    2. постановки целей
    3. подкрепления мотива и модификации поведения
    4. справедливости
37. Нидерландский ученый Фонс Тромпенаарс разработал модель организационной культуры, которая НЕ включает показатели
    1. дистанция власти, отношение к природе, маскулинность – феминность
    2. отношение к людям, отношение ко времени, отношение к природе
    3. специфичность – диффузность, достижения – предписания, последовательность – синхронность
    4. универсализм – партикуляризм, индивидуализм – коллективизм, нейтральность – аффективность

38. Разрабатывая модель организационной культуры, нидерландский ученый Фонс Тромпенаарс использовал в качестве основного научного метода
    1. кластерный анализ
    2. спектральный анализ
    3. трансактный анализ
    4. функционально-стоимостной анализ
39. Предмет конфликта – это
    1. причина конфликтной ситуации
    2. объект конфликтной ситуации
    3. различия во взглядах и подходах субъектов к объекту спора
    4. факторы, оказывающие влияние на развитие конфликтной ситуации

40. Условия, оказывающие существенное влияние на развитие конфликтной ситуации, именуются в конфликтологии
    1. причинами конфликтов
    2. объектами конфликтов
    3. субъектами конфликтов
    4. средой конфликтов

Ключ к экзаменационному тесту по дисциплине

«Управление персоналом государственой и муниципальной службы»

| номер вопроса | вариант ответа | номер вопроса | вариант ответа |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 21 | 2 |
| 2 | 1 | 22 | 3 |
| 3 | 2 | 23 | 2 |
| 4 | 1 | 24 | 3 |
| 5 | 4 | 25 | 1 |
| 6 | 1 | 26 | 2 |
| 7 | 2 | 27 | 3 |
| 8 | 3 | 28 | 4 |
| 9 | 1 | 29 | 3 |
| 10 | 3 | 30 | 1 |
| 11 | 3 | 31 | 2 |
| 12 | 3 | 32 | 1 |
| 13 | 4 | 33 | 2 |
| 14 | 2 | 34 | 3 |
| 15 | 1 | 35 | 2 |
| 16 | 1 | 36 | 4 |
| 17 | 1 | 37 | 1 |
| 18 | 1 | 38 | 1 |
| 19 | 2 | 39 | 3 |
| 20 | 3 | 40 | 4 |

Примерные практико-ориентированные задания для проведения экзамена по дисциплине «Управление персоналом государственой и муниципальной службы»:

Задание 1

1. Термин «персонал» (от *лат. «personalis»* – личный) означает «личный *состав* какого-либо учреждения, предприятия или часть этого состава, объединенную по профессиональным признакам» (См.: Большой толковый словарь русского языка. – М.: СПб.: Норинт, 2000. С. 825.). Наряду с таким обезличенным подходом в русском языке существует и принципиально *иное* значение слова «персональный», т.е. относящийся к конкретному человеку, персоне, личности (например, персональное дело, персональная пенсия, персональный компьютер).

Совершенно очевидно, что интересы личности далеко не всегда совпадают с интересами группы и общества в целом. Тем не менее, чтобы подтвердить данный тезис, сошлемся на авторитетное мнение: «Организация – противоречивый процесс взаимодействия людей, обладающих различными, а порой и противоположными целями, интересами, потребностями и взглядами» (А.Н. Занковский).

***Разрешима ли в принципе проблема несовпадения общественных (социальных), коллективных (внутрифирменных) и индивидуальных интересов? Приведите 2-3 примера и поясните свою точку зрения.***

***Каковы основные причины игнорирования персональных интересов работников в Российской Федерации? Ведь не секрет, что руководителей, для которых «незаменимых работников не бывает», гораздо больше, чем «персоналистов», стремящихся видеть в каждом работнике Личность.***

Задание 2

Кадровые собеседования (интервью) в одних организациях проводят один на один, в других предпочитают групповое интервью. Существенно разнятся и виды бесед.

Применяют беседы по биографии, ситуации, профессиональным и личным качествам, критериальное интервью.

***Какой из вышеуказанных вариантов собеседования Вы бы выбрали в случае, если необходимо предоставить претенденту возможность самому оценить, действительно ли он хочет получить эту работу? А если Вам необходимо выявить способности претендента к общению, умению жить в коллективе?***

***Какие из видов бесед по форме их организации, на Ваш взгляд, помогут выявить определенные свойства человека? Как бы Вы подготовились к кадровому собеседованию? Сформулируйте несколько вопросов для собеседования. Какое значение имеют внешние факторы? На какие из них Вы бы обращали внимании?***

Задание 3

В табл. 1 представлены основные источники найма, используемые современными организациями, которые могут быть рассмотрены и как способы (методы) трудоустройства.

Таблица 1

**Анализ основных источников найма персонала**

| *Основные источники найма (методы трудоустройства)* | *Рейтинг (1 – 7)* | *Сфера (отрасль, профессии) эффективного применения* |
|---|---|---|
| Специализированные издания, публикации и объявления в СМИ | | |
| Рассылка (получение) резюме и других материалов претендентов | | |
| Распределение выпускников образовательных учреждений | | |
| Государственные (общественные) службы по трудоустройству | | |
| Частные агентства по найму (вербовке) персонала | | |
| Родственные связи и знакомства | | |
| Случайные обращения граждан | | |

***Проведите оценку и ранжирование источников найма. Какие из них. по вашему мнению, являются наиболее предпочтительными в современных организациях?***

***Какие данные, на Ваш взгляд, являются исходными для планирования потребностей организации в персонале?***

Задание 4

Теория обосновывает, и практика подтверждает, что мотивы - функция большого числа аргументов: биологических, социальных, статусно-ролевых, ситуационных. Мотивация – внутреннее побуждение к активности. Она формируется в сознании человека в результате оценки и сравнения выгодности, весомости стимулов внешней среды и личных ожиданий, планов, интересов, потребностей, идеалов. Мотив – явление глубокое, чрезвычайно сложное и отчасти интимное.

Смысл проблемы заключается в том, что ни одной из известных мотивационных теорий ( А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, В. Врума, Портера- Лоулера и других), при наличии широкого спектра подходов к решению общей задачи, не удалось завершить разработку универсального метода повышения интереса сотрудника к выполнению установленной задачи, и не предложен четкий алгоритм действий менеджмента по стимулированию работника в процессе его трудовой деятельности.

**Чем вызвано многообразие концептуальных подходов к проблеме мотивации человека к определенному виду деятельности?**

***Какая теория, на Ваш взгляд, более обоснована и логична? Приведите пример из собственной практики в подтверждение более объективной, по Вашему мнению, теории мотивации. Что, по Вашему мнению, более эффективно толкает человека к достижению поставленных задач: поощрение или наказание? Готовы ли Вы опровергнуть изречение Наполеона: «Есть два рычага, которыми можно двигать людей: страх и личный интерес»? Какими рычагами готовы двигать Вы?***

Задание 5

Попытки теоретически осмыслить культуру имеют сравнительно недолгую историю. Лишь в XVII в. понятие *cultura* стало употребляться в близком к современному значении, а в XVIII в. немецкий философ-просветитель Иоганн Готфрид Гердер (1744–1803) начал исследовать своеобразие культуры различных эпох и народов. К настоящему времени насчитывается более 500 дефиниций культуры, не говоря уже о многочисленных нюансах в трактовке понятия «организационная культура». И все же многие ученые справедливо полагают, что «организационная культура – это система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующих отношения между членами организации. Что касается типологии и классификации организационной культуры, здесь нет единого мнения.

*Точка зрения:* Существует восемь типов организационной культуры: «оранжерея», «огород», «крупная плантация», «французский сад», «кочующая орхидея», «косяк рыб», «лиана», «отдельные колоски» (М. Бурке).

*Точка зрения:* Существуют три типа организационной культуры: рыночная, бюрократическая и клановая (У. Оучи).

*Точка зрения:* Существуют четыре основных типа организационной культуры: наиболее жизнеспособная, в основе которой сильная ориентация на личность и сильная на экономическую эффективность; наименее жизнеспособная, в основе которой слабая ориентация на личность и слабая на экономическую эффективность, промежуточные – соединяющие в себе сильную ориентацию на личность и слабую на экономическую эффективность и наоборот (Р. Блейк и Дж. Моутон).

***Чем можно объяснить такое разнообразие оснований типологии организационной культуры предприятия? Какая из вышеуказанных точек зрения Вам представляется наиболее правильной? Почему?***

***Проиллюстрируйте классификацию М. Бурке конкретными примерами по каждой из восьми организаций (например, численность персонала, профиль деятельности, особенности корпоративной этики, взаимоотношения с агентами микро- и макросреды).***

Задание 6

Даже последовательная политика гуманизации трудовых отношений на предприятиях и в учреждениях, оптимальный выбор и комплексное использование управленческих методов не защитят от необходимости жить и решать задачи в условиях групповых конфликтов. И все же современные руководители, особенно те, которые возглавляют небольшие трудовые коллективы (от 15–20 до 40–50 человек), по-разному подходят к оценке роли и значения производственных конфликтов.

*Первый подход:* чем больше конфликтов в организации, тем хуже результаты труда. Конфликты следует искоренять или сводить к минимуму.

*Второй подход:* конфликты в любой организации неизбежны. Не следует их драматизировать, противоречия возникают и разрешаются, жизнь «идет». Главное, чтобы все споры не перерастали в «войну», не мешали выполнять профессиональные обязанности.

*Третий подход:* конфликты между сотрудниками в любой организации не искоренить. Главная задача руководителя – оптимизировать противоречия, скорректировать направленность спора в конструктивное русло, подавать пример цивилизованной аргументации того или иного мнения. Стремление к конструктивизму – основа профилактики возможных трудовых споров.

***Выразите отношение к каждой из указанных точек зрения.***

***Опишите две сохранившиеся в памяти конфликтные ситуации: конструктивную и деструктивную. Проанализируйте позиции и поведение сторон, а также методы разрешения конфликтов. Как бы Вы поступили в аналогичных ситуациях сегодня?***

***Опираясь на свой жизненный опыт и факты, события с участием известных Вам людей, охарактеризуйте наиболее типичные конфликты в современных трудовых коллективах. Что должны предпринимать менеджеры в целях их профилактики?***

Шкала оценивания ответов на устном экзамене по дисциплине

| Уровни сформированности компетенции | Отметка в баллах | Показатели оценивания | Критерии оценивания |
|---|---|---|---|
| Высокий (продвинутый) | (5+) | Знания по всем основным вопросам темы, выходящие за ее пределы | Систематизированные, глубокие и полные |
| | | Профессиональные умения | Выраженная способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации |
| | | Личностные качества | Ярко выражены |
| | (5) | Знания по всем вопросам темы | Систематизированные, глубокие и полные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в нестандартной ситуации в рамках программы темы |
| | | Личностные качества | Выраженные профессионально-личностные качества |
| | (5-) | Знания по всем поставленным вопросам в рамках темы | Систематизированные, глубокие и полные |
| | | Профессиональные умения | Способность самостоятельно и творчески решать научные и профессиональные задачи в рамках темы |
| | | Личностные качества | Обладает достаточными |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | профессионально-значимыми качествами |
| Базовый (средний) | (4+) | Знания по всем разделам темы<br><br>Профессиональные умения<br><br>Личностные качества | Систематизированные и полные<br><br>Способность самостоятельно решать научные и профессиональные задачи в рамках темы<br><br>Обладает необходимыми личностно-профессиональными качествами |
| | (4) | Знания в объеме темы<br><br>Профессиональные умения | Достаточно полные и систематизированные<br><br>Способность самостоятельно решать учебные и профессиональные задачи в рамках темы |
| | (4-) | Знания в объеме темы<br><br>Профессиональные умения | Достаточные<br><br>Способность самостоятельно применять типовые решения в рамках темы |
| Минимальный (низкий) | (3+) | Знания в рамках образовательного стандарта<br><br>Профессиональные умения | Достаточный объем знаний в рамках обязательного уровня по теме<br><br>Умение под руководством преподавателя или решать стандартные (типовые) задания |
| | (3) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала<br><br>Профессиональные умения | Недостаточно полный объем<br><br>Слабое владение методическими основами, некомпетентность в решении стандартных типовых заданий |
| | (3-) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала<br><br>Профессиональные умения | Фрагментарные знания<br><br>Низкий уровень культуры исполнения заданий |
| Не компетентен | (2) | Знания в рамках обязательного уровня освоения материала | Отсутствие знаний |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Профессиональные умения | Отсутствие компетенций или отказ от решения практических заданий |

Шкала оценивания практико-ориентированных заданий (и контрольной работы) по дисциплине

| Баллы | Критерии |
|---|---|
| (5) | -алгоритм решения в общем виде составлен правильно,<br>-соблюдены все рекомендации по оформлению и решению задания |
| (4) | -задание решено не в общем виде, хотя решение соответствует алгоритму, но не соблюдены все требования по оформлению и решению задания |
| (3) | - решение задания не доведено до конца, хотя и выбрано правильное направление решения, отсутствует оформление решения, есть неточности в вычислениях |
| (2) | -отсутствуют формулы и вычисления к решению задания |

Шкала оценивания результатов тестирования

| Оценка (стандартная) | Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов) |
|---|---|
| (5) – «отлично» | 80-100 % |
| (4) – «хорошо» | 65-79% |
| (3) – «удовлетворительно» | 50-64% |
| (2) – «неудовлетворительно» | Менее 50% |

## 5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам дисциплины; решение задач;

–опрос

- наблюдение

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине « Управление персоналом государственной и муниципальной службы» проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);
- решение практико-ориентированных задач на семинаре (20-30 минут)

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о бально-рейтинговой системе факультета Государственного управления и права Московского областного филиала РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

*Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.*

Важным условием успешного освоения дисциплины « Управление персоналом государственной и муниципальной службы» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

*Подготовка к лекциям.*

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор,

отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

*Подготовка к практическим занятиям*

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

*Рекомендации по работе с литературой*

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

*Подготовка к промежуточной аттестации.*

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:
- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

*Задания на самостоятельную работу студентов по темам*

**Задания на самостоятельную работу студентов по теме 1 «Теоретические основы управления персоналом государственной и муниципальной службы»**

**Цель задания:** получение теоретических знаний в области теоретических основ системы управления персоналом на примере отечественного и зарубежного опыта в данной области

**Содержание:** конспектирование, выполнение тестовых заданий, подготовка докладов и презентаций, решение практико-ориентированных заданий по теме.

Темы докладов:

1. Характеристика государственной системы управления трудовыми ресурсами в России.
2. Японская модель управления персоналом.
3. Американская модель управления персоналом.
4. Государственная социальная политика и развитие человеческого капитала.
5. Демократизация управления персоналом государственных учреждений в условиях становления и развития рыночных отношений в экономике.
6. Анализ системы управления персоналом;
7. Анализ структуры персонала;
8. Административные методы управления персоналом.
9. Экономические методы управления персоналом.
10. Сциально-психологические методы управления персоналом.
11. Либеральный стиль управления.
12. Демократический стиль управления.

**Срок выполнения:** к следующему практическому занятию.

**Ориентировочный объем конспекта -** не менее пяти страниц.

**Отчетность:** подготовленные конспекты и ответы на тесты.

**Метод оценки:** пятибалльная

**Задания на самостоятельную работу студентов по теме 2 «Кадровый потенциал, кадровая политика и система управления персоналом государственной и муниципальной службы»**

**Цель задания:** получение теоретических знаний в области теоретических основ кадровой политики и системы управления персоналом на примере отечественного и зарубежного опыта в данной области

**Содержание:** конспектирование, выполнение тестовых заданий, подготовка докладов и презентаций, решение практико-ориентированных заданий по теме.

Темы докладов:

1. Кадровая политика в управлении персоналом государственной и муниципальной службы.
2. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии управления персоналом.

3. Стратегии привлечения и отбора персонала.
4. Стратегии развития персонала.
5. Стратегии перемещения персонала.
6. Стратегии регулирования занятости на предприятии.
7. Кадровая служба государственного органа: цели, функции, структура
8. Взаимосвязь гражданской службы и муниципальной службы
9. Административная элита и аппарат государственных органов: формирование, взаимодействие, эффективность
10. Универсальные черты формирования государственного аппарата в различных странах
11. Основные тенденции в развитии системы управления персоналом государственной и муниципальной службы в зарубежных государствах
12. Особенности кадрового обеспечение системы управления персоналом ГМС.
13. Особенности технического обеспечение системы управления персоналом ГМС.
14. Автоматизированные системы управления кадровой информацией.
15. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.

**Срок выполнения:** к следующему практическому занятию.

**Ориентировочный объем конспекта -** не менее пяти страниц.

**Отчетность:** подготовленные конспекты и ответы на тесты.

**Метод оценки:** пятибалльная

**Задания на самостоятельную работу студентов по теме 3 «Современные технологии управления персоналом государственной и муниципальной службы»**

**Цель задания:** получение теоретических знаний в области теоретических основ управления персоналом государственной и муниципальной службы в данной области.

**Содержание:** конспектирование, выполнение тестовых заданий, подготовка докладов и презентаций, решение практико-ориентированных заданий по теме.

Темы докладов:

1. Анализ планирования управления персоналом;
2. Анализ технологии управления персоналом;
3. Анализ управления поведением персонала;
4. Оценка результатов деятельности персонала.
5. Особенности планирования кадров в системе управления персоналом государственной и муниципальной службы.
6. Особенности отбор персонала в государственной и муниципальной службе.
7. Особенности подбора и расстановки кадров в государственной и муниципальной службе.
8. Социальный аспект подбора и расстановки кадров в государственной и муниципальной службе.
9. Особенности подготовки, переподготовки, повышения квалификации персонала в организациях государственной и муниципальной службы.
10. Особенности управления деловой карьерой в государственной и муниципальной службе.
11. Система подготовки управленческих кадров в Российской Федерации и перспективы её совершенствования на федеральном уровне.
12. Система подготовки управленческих кадров в Российской Федерации и перспективы её совершенствования на региональном уровне.
13. Система подготовки управленческих кадров в Российской Федерации и перспективы её совершенствования на муниципальном уровне.

**Срок выполнения:** к следующему практическому занятию.

**Ориентировочный объем конспекта -** не менее пяти страниц.

**Отчетность:** подготовленные конспекты и ответы на тесты.

**Метод оценки:** пятибалльная

**Задания на самостоятельную работу студентов по теме 4 «Корпоративная (организационная) культура и управление конфликтами в государственной и муниципальной службе»**

**Цель задания:** получение теоретических знаний в области теоретических основ формирования корпоративной (организационной) культуры и управления конфликтами в организации государственной и муниципальной службы.

**Содержание:** конспектирование, выполнение тестовых заданий, подготовка докладов и презентаций, решение практико-ориентированных заданий по теме.

Темы докладов:

1. Типы организационных культур
2. Концепции организационной культуры Гирта Хофстеде
3. Проектирование организационной культуры
4. Требования к внешнему виду делового человека
5. Особенности телефонных разговоров в деловом общении
6. Этика государственного управления. Требования к госслужащим в РФ.
7. Организационные конфликты в государственной и муниципальной службе – сущность и подходы к их разрешению.
8. Межличностные конфликты в организациях государственной и муниципальной службы – сущность и подходы к их разрешению
9. Внутриличностные конфликты – сущность и подходы к их разрешению.
10. Стрессы – сущность и подходы к их разрешению
11. Основные методы управления конфликтами в организациях государственной и муниципальной службы

**Срок выполнения:** к следующему практическому занятию.

**Ориентировочный объем конспекта -** не менее пяти страниц.

**Отчетность:** подготовленные конспекты и ответы на тесты.

**Метод оценки:** пятибалльная

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1 Основная литература.


1. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2021. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09984-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468476.
2. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2021. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8710-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468565.
3. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / А. А. Литвинюк [и др.]; под редакцией А. А. Литвинюка. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2021. — 498 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-5550-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468618.


6.2 Дополнительная литература.


1. Агешкина, Н. А. Комментарий к Федеральному закону от 25.12.2008 г. N 273-ФЗ «О противодействии коррупции» [Электронный ресурс] / Н. А. Агешкина, А. Б. Бельянская, А. Б. Смушкин. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 316 с. — 978-5-4486-0299-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/73976.html

2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/477303
3. Борщевский, Г. А. Государственная служба : учебник и практикум для академического бакалавриата / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03062-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/434098
4. Брянцев, И. И. Этика государственной и муниципальной службы [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. И. Брянцев, А. А. Гребенникова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 85 с. — 978-5-4487-0498-7. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/82668.html
5. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 168 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-06318-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/444044
6. Конфликт интересов на государственной и муниципальной службе. Предотвращение и урегулирование [Электронный ресурс] : практическое пособие для руководителей, государственных и муниципальных служащих, сотрудников кадровых служб государственных органов и органов местного самоуправления / сост. А. Ю. Панкратов, Л. Г. Сибгатов, Г. И. Ильдарханова-Балчиклы. — Электрон. текстовые данные. — Набережные Челны : Набережночелнинский государственный педагогический университет, 2016. — 29 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/65729.html
7. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение : учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 424 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-6202-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/431885
8. Никитина, А. С. Управление человеческими ресурсами в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Никитина, Н. Г. Чевтаева. — 2-е изд. — М.: Юрайт, 2021. — 187 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12784-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/476846.
9. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт, 2021. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08905-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/473945.
10. Савинков, В. И. Этика государственной службы в схемах : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. И. Савинков, П. А. Бакланов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 148 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-08997-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/426846
11. Управление персоналом в органах местного самоуправления [Электронный ресурс] : методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Основы управления персоналом» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / сост. Е. В. Романова, Е. Г. Хрипко. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, 2017. — 95 с. — 978-5-7264-1487-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/63796.html

12. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/446580
13. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 183 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://www.biblio-online.ru/bcode/433211

6.3 Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации. – М.: Эксмо, 2021. — 64 с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс] / . — Электрон. текстовые данные. — : Электронно-библиотечная система IPRbooks, 2016. — 226 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/1251.html.
3. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы РФ» // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/.
4. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации» // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/.
5. Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/
6. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г., Протокол № 21) // http:// http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/7327668c04c0470317b26d354e36cb828a4af319/.
7. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований к должностям государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.
8. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.
9. Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.
10. Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71.

6.4 Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. http://rosmintrud.ru - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. http://gossluzhba.gov.ru - Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров
3. http://mgs.migsu.ru (Журнал «Государственная служба», РАНХиГС, МИГСУ);
4. http://www.gosuslugi.ru/ru - сайт государственных услуг;
5. http://www.vasilievaa.narod.ru/ - сайт «Территориальное управление: государственное, региональное, муниципальное, территориальное общественное самоуправление»
6. http://www.consultant.ru/ - сайт информационно-правовой системы «Консультант Плюс». Данный сайт располагает широким набором правовых ресурсов. В разделе «Горячие» документы» представлены новые законы РФ, указы Президента, постановления Правительства и другие нормативные акты, касающиеся важных сторон жизни государства и общества и затрагивающие большинство физических и

юридических лиц. Раздел «Кодексы и наиболее востребованные законы» дает возможность прямого доступа к Конституции Российской Федерации, кодексам, а также законам и другим нормативным актам, действующим на данный момент. В рубрике «Обзоры законодательства» представлены обзоры новых документов федерального законодательства, аналитические обзоры наиболее важных и интересных документов федерального законодательства, судебной практики, информация о документах, находящихся на регистрации в Минюсте России, лента новостей Минфина РФ, обзоры регионального законодательства и многое другое. Сайт дает возможность использования интернет-версии системы «Консультант плюс».

7. http://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-obschestvennogo-sektora - сайт КиберЛенинка — научная электронная библиотека открытого доступа в которой опубликованы современные статьи по теории управления и разработе управленческих решений.
8. http://elibrary.ru - научная электронная библиотека. Полные тексты зарубежных и отечественных научных периодических изданий.

7. http://www.rsl.ru - Российская государственная библиотека. Собрание электронных копий ценных и наиболее спрашиваемых печатных изданий, и электронных документов из фондов Российской государственной библиотеки и других источников. Электронная библиотека состоит из четырех коллекций, включает 400 тыс. документов и постоянно пополняется.

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

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении кафедры (проектор, экран, ноутбук).

| Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине | |
|---|---|
| 1 | Операционная система (MS Windows XP/Vista/7); |
| 2 | Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice); |
| 3 | Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.); |
| 4 | Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.); |
| 5 | Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.); |
| 6 | • Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org<br>• ЭБС Лань http://e.lanbook.com<br>• ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru<br>• ЭБС Юрайт https://urait.ru/<br>• Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/<br>• Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru<br>• Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru |