

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Вологодская государственная  
молочнохозяйственная академия имени Н.В. Верещагина»

*Экономический факультет*

*Кафедра экономики и управления в АПК*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

*Методические указания  
по организации внеаудиторной самостоятельной работы для  
студентов очной формы обучения по  
Специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)*

Вологда – Молочное  
2025

УДК 658.5 (075)  
ББК 65 21я7  
У56

*Составитель –*  
канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и управления в АПК  
Т.Г. Родионова,

*Рецензенты:*  
канд. эк. наук, доцент кафедры экономики и управления в АПК  
И.В. Крюкова

к.э.н., доцент кафедры технические системы в агробизнесе В.Ю. Ивановская

**У56 Управление персоналом:** методические указания по организации внеаудиторной самостоятельной работы для студентов очной формы обучения по Специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям). Т.Г. Родионова. – Вологда–Молочное: Вологодская ГМХА, 2025. – 41 с.

Составлено в соответствии с требованиями ФГОС ВО к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки студентов СПО по дисциплине «Управление персоналом» с целью оказания помощи при организации самостоятельной работы студентам по Специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

Печатается по решению редакционно-издательского совета ФГБОУ ВО Вологодская ГМХА.

УДК 658.5 (075)  
ББК 65 21я7

© Родионова Т.Г., 2025  
© Вологодская ГМХА, 2025

## ВВЕДЕНИЕ

Данные методические материалы по дисциплине: «Управление персоналом» предназначены для реализации федеральных государственных требований к минимуму содержания и уровню подготовки выпускников специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) с целью закрепления теоретических знаний и практических умений.

Методические материалы содержат методические указания по выполнению самостоятельных работ. Объем самостоятельной работы обучающихся определяется государственным образовательным стандартом среднего профессионального образования (ФГОС СПО).

Выполнение внеаудиторной самостоятельной работы является обязательной для каждого обучающегося, ее объем в часах определяется действующим рабочим учебным планом по данной профессии. Самостоятельная внеаудиторная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний обучающихся; - углубления и расширения теоретических знаний;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие умения осуществлять поиск информации, необходимой для эффективного выполнения учебных и профессиональных задач.

Содержит информацию об общих особенностях и тенденциях выполнения заданий внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся в ходе реализации курса учебной дисциплины.

## 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель** изучения дисциплины - сформировать систему знаний о понятиях, закономерностях и методах работы с кадрами современной организации и освоить навыки практической работы в области управления человеческими ресурсами, необходимыми для эффективного ведения бизнеса.

**Задачи** освоения дисциплины:

1. Сформировать систему знаний по разработке организационного механизма управления человеческими ресурсами - целям, функциям, организационной структуре, основным процедурам управления;
2. Изучить различные взгляды на эффективное управление и овладеть современными методами работы с кадрами;
3. Освоить методы исследования состояния человеческих ресурсов, способы интерпретации информации и подходы к обеспечению развития кадрового потенциала;
4. Изучить содержание и принципы формирования кадровой политики и стратегии управления человеческими ресурсами.
5. Освоить методику оценки и обоснования экономической и социальной эффективности управления человеческими ресурсами;
6. Выработать навыки практической работы по планированию количественной и качественной потребности в кадрах, набору и отбору кадров, формированию резерва и планированию деловой карьеры, подготовки и переподготовки кадров, обучению, мотивации и организации труда работников, проведению деловой оценки кадров, организации маркетинговой деятельности в области кадров;
7. Освоить способы координации взаимоотношений руководителя, трудового коллектива и отдельных работников;
8. Сформировать навыки лидерства в управлении людьми;
9. Изучить и освоить практику принятия решений в области управления кадрами;
10. Развить способности к самоменеджменту и личностному росту и сформировать свое будущее организационное поведение на базе модели креативного лидерства.

## 2 ВИДЫ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ВНЕАУДИТОРНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Для методического обеспечения и руководства самостоятельной работой в образовательном учреждении разрабатываются учебные пособия, методические рекомендации по самостоятельной подготовке к различным видам занятий (семинарским, лабораторным, практическим и т.п.) с учетом профессии, учебной дисциплины, особенностей контингента обучающихся, объема и содержания самостоятельной работы, форм контроля и т.п.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), составление плана текста, графическое изображение структуры текста, конспектирование текста, выписки из текста, работа со словарями и справочниками, учебно-исследовательская – работа, использование аудио и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции (обработка текста), повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, составление плана и тезисов ответа, составление таблиц, ребусов, кроссвордов, глоссария, для систематизации учебного материала, изучение словарей, справочников, ответы на контрольные вопросы, аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.), подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции, подготовка рефератов, докладов, составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.

– для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу, решение вариативных задач и упражнений, составление схем, решение ситуационных производственных (профессиональных) задач, подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности, подготовка презентаций, творческих проектов, опытно-экспериментальная работа, проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине преподавателем разрабатывается перечень заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся. Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения всеми обучающимися группы. Для удобства преподаватель может вести ведомость учета выполнения самостоятельной работы, что позволяет отслеживать выполнение минимума заданий, необходимых для допуска к итоговой аттестации по дисциплине.

В процессе самостоятельной работы обучающийся приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности.

Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий. При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью уточнения задания, формы контроля выполненного задания.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проводиться в письменной, устной или смешанной форме с представлением продукта деятельности обучающегося. В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

Разновидностью внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся является реферат.

## 2.1 Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат по предмету является самостоятельной исследовательской работой.

Работа над рефератом и его защита позволяет раскрыть творческие способности обучающегося, соприкоснуться с научным осмыслением той или иной проблемы.

Реферат — не механический пересказ работы, а изложение ее существа. От работающего над рефератом требуется аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу. В реферате нужны развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал подается не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания. Язык реферата должен отличаться краткостью, точностью, простотой и ясностью.

В процессе подготовки и защиты реферата обучающийся должен знать:

- правила работы с первоисточником;
- правила оформления документов; уметь:
- обобщать и систематизировать факты, на их основе делать выводы;
- анализировать содержание изучаемой литературы: выделять главное в содержании; составлять тезисы и конспект; критически осмысливать разные точки зрения, определять к ним свое отношение.

Реферат предусматривает углубленное изучение дисциплины, способствует развитию навыков самостоятельной работы с литературными источниками.

Реферат – краткое изложение в письменном виде содержания научного труда по предоставленной теме. Это самостоятельная научно-исследовательская работа, где обучающийся раскрывает суть исследуемой проблемы с элементами анализа по теме реферата. Приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на проблемы темы реферата. Содержание реферата должно быть логичным, изложение материала носить проблемно-тематический характер.

Объем реферата может колебаться в пределах 10-15 печатных страниц. Основные разделы: оглавление (план), введение, основное содержание, заключение, список литературы.

Текст реферата должен содержать следующие разделы: титульный лист с указанием: названия учебного заведения, дисциплины, темы реферата, ФИО автора и ФИО преподавателя – куратора; введение, актуальность темы; основной раздел; заключение (анализ результатов литературного поиска); выводы; библиографическое описание, в том числе и интернет-источников, оформленное с соблюдением СТО ФГБОУ ВО Вологодская ГМХА 1.1–2022.; список литературных источников должен иметь не менее 10 библиографических названий, включая сетевые ресурсы.

Реферат должен быть выполнен грамотно с соблюдением культуры изложения. Обязательно должны иметься ссылки на используемую литературу, включая периодическую литературу за последние 5 лет.

Структура реферата:

- титульный лист;
- оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата. После оглавления следует введение. Объем введения составляет 1,5-2 страницы;

- основная часть реферата может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники. В том случае если цитируется или используется чья-либо неординарная мысль, идея, вывод, приводится какой-либо цифрой материал, таблицу - обязательно сделайте ссылку на того автора у кого вы взяли данный материал.

- заключение содержит главные выводы, и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.

- приложение может включать графики, таблицы, расчеты.

- библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Этапы работы над рефератом:

- подготовительный этап работы. Формулировка темы. Подготовительная работа над рефератом начинается с формулировки темы. Тема выражает содержание будущего текста, фиксируя как предмет исследования, так и его ожидаемый результат. Подготовительный этап работы завершается созданием конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы.

- создание текста. Общие требования к тексту. Текст реферата должен подчиняться определенным требованиям: он должен раскрывать тему, обладать связностью и цельностью. Универсальный план текста, помимо формулировки темы, предполагает изложение вводного материала, основного текста и заключения. Все научные работы - от реферата до докторской диссертации - строятся по этому плану, поэтому важно с самого начала научиться придерживаться данной схемы.

Введение - начальная часть текста. Оно имеет своей целью сориентировать читателя в дальнейшем изложении.

Во введении аргументируется актуальность исследования, - т.е. выявляется практическое и теоретическое значение данного исследования.

Далее констатируется, что сделано в данной области предшественниками; перечисляются положения, которые должны быть обоснованы.

Основная часть реферата. Основная часть реферата раскрывает содержание темы. Она наиболее значительна по объему, наиболее значима и ответственна. В ней обосновываются основные тезисы реферата, приводятся развернутые аргументы, предполагаются гипотезы, касающиеся существа обсуждаемого вопроса.

Изложение материала основной части подчиняется собственному плану, что отражается в разделении текста на главы, параграфы, пункты.

Заключение. Заключение — последняя часть реферата. В ней краткой и сжатой форме излагаются полученные результаты, представляющие собой ответ на главный вопрос исследования. Здесь же могут намечаться и дальнейшие перспективы развития темы. Небольшое по объему сообщение также не может обойтись без заключительной части - пусть это будут две-три фразы. Но в них должен подводиться итог проделанной работы.

Список использованной литературы. Реферат любого уровня сложности обязательно сопровождается списком используемой литературы. Названия книг в списке располагают по алфавиту с указанием выходных данных использованных книг, а также источников, нормативных актов.

Критерии оценки реферата:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота разработки поставленных вопросов; - значимость выводов для дальнейшей практической деятельности;
- правильность и полнота использования литературы;
- соответствие оформления реферата стандарту;
- качество сообщения и ответов на вопросы при защите реферат

## **2.2 Методические рекомендации по созданию презентаций**

Общие требования к презентации: Презентация должна быть не более 10 -12 слайдов. Первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название темы, фамилия, имя, отчество автора; где учится автор, группа.

Следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации. Желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание.

Дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста.

Создание презентации состоит из трех этапов:

1. Планирование презентации – это многошаговая процедура, включающая определение целей, изучение аудитории, формирование структуры и логики подачи материала. Планирование презентации включает в себя:

- определение целей;
- сбор информации об аудитории;
- определение основной идеи презентации;
- подбор дополнительной информации;
- планирование выступления;
- создание структуры презентации;
- проверка логики подачи материал;
- подготовка заключения.

2. Разработка презентации – методологические особенности подготовки слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации.

3. Репетиция презентации – это проверка и отладка созданной презентации.

### **2.3 Методические рекомендации по составлению конспекта**

Конспектирование — процесс мысленной переработки и письменной фиксации информации, в виде краткого изложения основного содержания, смысла какого-либо текста. Выделение главной мысли — одна из основ умственной культуры при работе с текстом. Во всяком научном тексте содержится информация 2-х видов: основная и вспомогательная. Основной является информация, имеющая наиболее существенное значение для раскрытия содержания темы или вопроса. Назначение вспомогательной информации - помочь читателю лучше усвоить предлагаемый материал. К этому типу информации относятся разного рода комментарии. Как же следует поступать с информацией каждого из этих видов в процессе конспектирования? Основную — записываем как можно полнее, вспомогательную, как правило, опускаем.

Способы конспектирования: тезисы — это кратко сформулированные основные мысли, положения изучаемого материала.

Тезисы лаконично выражают суть материала, дают возможность раскрыть содержание.

Приступая к освоению записи в виде тезисов, полезно в самом тексте отмечать места, наиболее четко формулирующие основную мысль, которую автор доказывает (если, конечно, это не библиотечная книга).

Часто такой отбор облегчается шрифтовым выделением, сделанным в самом тексте.

При конспектировании линейно — последовательным способом целесообразно использование плакатно-оформительских средств, которые включают в себя подчеркивание, выделение цветом и т. д.

Способ «вопросов - ответов». Он заключается в том, что, поделив страницу тетради пополам вертикальной чертой, конспектирующий в левой части страницы самостоятельно формулирует вопросы или проблемы, затронутые в данном тексте, а в правой части дает ответы на них.

Схема с фрагментами — способ конспектирования, позволяющий ярче выявить структуру текста.

При этом фрагменты текста (опорные слова, словосочетания, пояснения всякого рода) в сочетании с графикой помогают созданию рационально – лаконичного и запоминающегося конспекта.

Конспект может рассматриваться как одна из форм самостоятельной работы на оценку, а также являться основой для подготовки к написанию реферата, эссе, устному сообщению (докладу).

Критерии оценки конспекта:

- оформление конспекта: выделение заголовков, последовательность изложения материала;
- умение определить вступление, основную часть, заключение;
- умение переработать и обобщить информацию.

## **2.4 Методические рекомендации по подготовке доклада**

Доклад—это сообщение, содержимое которого представляет информацию и отражает суть вопроса или исследования применительно к данной ситуации. Цель доклада — информирование кого-либо о чём-либо. Тем не менее, доклады могут включать в себя такие элементы как рекомендации, предложения или другие мотивационные предложения.

Этапы подготовки к докладу: выбрать под контролем преподавателя тему, ознакомиться с методическими указаниями по данному вопросу, изучить тему по базовому учебнику и учебно-методическому пособию, вычленив основные идеи будущего выступления, прочесть рекомендуемую по данной теме литературу, составить план доклада или сообщения, выявить ключевые термины темы и дать их определение с помощью словарей, справочников, энциклопедий, составить тезисы выступления, подобрать примеры и иллюстративный материал, по многим темам доклад уместно сопровождать показом презентаций PowerPoint, подготовить текст доклада (сообщения), проконсультироваться, при необходимости, с преподавателем, отрепетировать выступление (например, перед товарищем по группе). Рекомендуемая продолжительность доклада составляет 10 минут.

После выступления докладчика предусматривается время для его ответов на вопросы аудитории и для резюме преподавателя.

В классической риторике сложилась трехчастная структура развернутого устного выступления: вступление, основная часть, заключение. Вступление – это способ привлечения внимания слушателей к обсуждаемой теме, их включения в проблематику выступления. Оно обычно составляет одну восьмую часть всего времени доклада. Любое выступление начинается с формулировки темы.

Нет единых правил по составлению вступления. Часто в нем показывают значение избранной темы в общественной жизни, ее место в общественном сознании. Отмечается актуальность, личные мотивы избрания данной темы, степень ее разработанности в трудах специалистов.

Основная часть речи посвящается раскрытию темы и содержит изложение сведений и доказательства. Высказываемые мысли должны удовлетворять логичным требованиям, быть связанными друг с другом, вытекать одна из другой.

Самые распространенные ошибки, допускаемые в основной части доклада: выход за пределы рассматриваемой темы, отсутствие четкого плана изложения материала, излишнее дробление рассматриваемых вопросов, перескакивание с одного вопроса на другой.

Заключение должно быть кратким и ясным. Оно не содержит новых, дополнительных сведений или мыслей.

Заключение призвано напомнить слушателям основное содержание речи, ее главные выводы (на слух не все хорошо запоминается с первого раза). В заключении можно выразить слушателям благодарность за внимание.

Удержание внимания слушателей зависит от динамичности движений выступающего, его мимики, жестов, повышения и понижения голоса, дикции, тембра голоса, использования пауз.

Выразительная жестикуляция оживляет речь, а частые и однообразные жесты раздражают слушателей. Удерживают внимание аудитории убедительные примеры, сравнения, иллюстрации метафоры, цитаты. Они вызывают интерес слушателей, помогают установить контакт с ними, выяснить их позицию.

Принципы успешного выступления:

- начинать подготовку к выступлению нужно за несколько дней, а не накануне. Это позволяет в должной мере изучить тему, понять ее, почувствовать себя в ней уверенно, а не лихорадочно заучивать текст в последний момент;

- речь надо репетировать, по меньшей мере, один раз, а лучше – дважды или трижды;

- перед репетицией на листе бумаги составляют план речи, заранее обдумывая основные элементы ее структуры. Для короткого выступления – это перечень основных мыслей в нужной последовательности; для более обстоятельного – развернутый план, отражающий завершённую форму

будущей речи. Для большого выступления готовят конспект – несколько листов бумаги, которые удобно держать в руке. Они содержат необходимый фактический и справочный материал: цифры, цитаты, примеры, доказательства;

- репетировать речь нужно как целое, а не отдельными фрагментами. Менять последовательность изложения, дополнять или сокращать содержание, если в том есть необходимость, лучше при следующей репетиции. Это позволяет воспроизвести ситуацию реального выступления;

- репетируя, не надо заучивать фразы или отдельные обороты речи. Целью является запоминание идей, а не их языковой формы. Выступая, надо беседовать со слушателями, а не декламировать текст наизусть;

- при каждой репетиции речь получается немного новой, как правило, улучшенной. Репетируя, обращаются к написанному плану только в том случае, если забывают ход мысли;

- произнося пробную речь, по возможности, представляют себе обстоятельства будущего выступления – помещение, слушателей;

- на листке плана удобно оставить широкие поля - на них можно записать опорные (ключевые) слова, по которым легко восстановить в памяти весь соответствующий раздел. На основной же части листка можно записать конспект выступления.

Критерии оценки доклада: для оценки выполненной работы предусмотрена балльная система. Каждое выполненное задание оценивается максимум в 5 баллов. «5» баллов выставляется, если к выполненному заданию не имеется замечаний.

При выполнении докладов (сообщений) или конспектов учитывается правильная трактовка терминов, развернутое объяснение темы, хронологическая последовательность, объяснены причинноследственные связи.

При выставлении оценки так же учитывается аккуратность выполнения задания, точное выполнение всех методических указаний.

«4» балла выставляется, если при выполнении задания допущены неточности, незначительные помарки или ошибки, например неправильное использование термина.

«3» балла выставляется, если в работе допущены грубые ошибки, такие как неправильное раскрытие исторического понятия или темы вопросы, и если было проведено менее двух аргументов.

«2» балла выставляется, если задание выполнено неверно, тема не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### 3 ГЛОССАРИЙ

**Автократичный стиль управления** - руководство, основанное на концентрации функций управления едино начальником, который сам принимает решения, плотно руководит работой и имеет достаточную власть, чтобы навязывать свою волю подчиненным.

**Автоматизированная система управления** - совокупность технических средств, математического обеспечения, форм организации сбора, обработки и передачи информации, позволяющая осуществлять оптимальное ведение контролируемых процессов по установленным для этого программам.

**Авторитет руководителя** - определенный уровень личного статуса менеджера в системе межличностных отношений.

**Адаптация** - медицинский термин, означающий привыкание.

**Аккордная оплата труда** - разновидность сдельной оплаты труда, когда в качестве единицы продукции принимаются изделие, комплекс работ и услуг, на которые составляются калькуляции затрат труда и заработной платы.

**Активность** - многообразная и многосторонняя деятельность личности, направленная на познание, изменение и преобразование окружающего мира.

**Аттестация** - процедура систематической формализованной оценки соответствия деятельности конкретного работника стандарту выполнения работы на данном рабочем месте в данной должности с применением методов оценки персонала.

**Аттестация по истечении испытательного срока** - формализованная оценка, проводимая в пределах испытательного срока, для проверки соответствия возможностей испытуемого поручаемой работе и выработки рекомендаций относительно дальнейшего служебного использования аттестуемого.

**Аттестация при переводе в другое структурное подразделение** - формализованная оценка, проводимая в случаях, когда происходит существенное изменение должностных обязанностей и требований, предъявляемых новым рабочим местом.

**Аттестация при продвижении по службе** - формализованная оценка, проводимая в целях выявления потенциальных возможностей работника и уровня его профессиональной подготовки для занятия более высокой должности с учетом требований нового рабочего места и новых обязанностей.

**Аутистический тип характера** - отличается замкнутостью, необщительностью.

**Баскет-метод** - метод обучения на основе имитации ситуаций, часто встречающихся в практике работы руководителей.

**Валентность** - согласно теории экспектаций В. Врума это сила относительного предпочтения отдельных результатов деятельности индивидом; она зависит от структуры личности и конкретной ситуации.

**Валидность теста** - параметр, показывающий, насколько качественно тест может измерить конкретное свойство личности (в отличие от надежности, которой соответствует точность измерений).

**Вертикальные и горизонтальные связи** - основные связи и отношения между элементами структуры управления: персоналом и руководителями служб.

**Власть** - возможность влиять на поведение людей.

**Власть в организации** - право менеджера использовать определенные ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение конкретных задач.

**Власть, основанная на вознаграждении** - влияние, основанное на ожидании подчиненным вознаграждения от руководителя.

**Власть, основанная на принуждении** - влияние, основанное на страхе наказания.

**Влияние процессов** - способность изменять поведение окружающих людей или ход процессов.

**Внешнее обучение** - обучение, осуществляемое силами компаний, предоставляющих услуги по обучению персонала.

**Внимание** - сосредоточенность деятельности субъекта в определенный момент времени на каком-либо реальном или идеальном объекте.

**Внутреннее обучение** - обучение, проводимое внутри компании и силами компании.

**Внутриличностный конфликт** - противоречие мотивов, интересов и потребностей личности, находящихся внутри ее психического мира.

**Вознаграждение** - предметы и явления, которые человек считает ценными для себя с точки зрения удовлетворения возникшей у него потребности.

**Восприятие** - целостное отражение предметов, ситуаций и событий в сознании человека.

**Гало-эффект** - переоценка однородности личности оцениваемого сотрудника и перенесение суждения об одном или нескольких его качествах на оценку всех остальных.

**Тендерные параметры** - особенности полоролевого поведения индивида, которые определяют или в сильной степени влияют на его отношения с другими людьми.

**Гигиенические факторы** - согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга это поддерживающие факторы, вызывающие удовлетворенность или неудовлетворенность работой, но практически не влияющие на эффективность труда персонала организации.

**Гипертимный тип характера** - примечателен восторженностью, повышенной доброжелательностью. Люди с таким характером безболезненно реагируют на замечания, легко переживают неприятности и трудности. Однако им свойственны поверхностность суждений и неспособность, как правило, довести трудное дело до конца.

**Группа** - два человека и более, осуществляющие совместные действия и оказывающие взаимное влияние.

**Групповая динамика** - совокупность внутригрупповых социально-психологических процессов и явлений, характеризующих весь цикл жизнедеятельности рабочей группы.

**Деловая карьера** - последовательное движение сотрудника с одной должности на другую, предусматривающее развитие его профессиональных и управленческих компетенций.

**Деловая оценка** - инструмент, позволяющий определять индивидуальные особенности работников, их сильные и слабые стороны, мотивационные потребности и потенциальные возможности; выступает средством реализации как целей кадровой политики, так и целей деятельности всей организации.

**Демократичный стиль управления** - руководство, основанное на доверии к подчиненным, привлечении к принятию решений и их выполнению. Демократичный руководитель стремится создать нормальный психологический

климат в коллективе с тем, чтобы каждый работник мог максимально использовать свой интеллектуальный потенциал для достижения целей организации.

**Демонстративный тип характера** - отличают стремление к успеху, желание всегда хорошо выглядеть и, как правило, неспособность критически относиться к себе и своим действиям.

**Диффузия** - процесс распространения новых трудовых навыков среди работников организации посредством разного рода коммуникаций.

**Документ** - сведения, зафиксированные на материальном носителе, имеющие официальный характер и подлежащие использованию или последующей обработке и передаче адресату.

**Документооборот** - движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения: отправки и (или) направления в дело.

**Должностная инструкция** - организационно-распорядительный документ, в котором закрепляются трудовая функция работника, круг должностных обязанностей, пределы ответственности, квалификационные требования, предъявляемые к занимаемой должности.

**Единая номенклатура должностей служащих (ЕНДС)** - утверждена в 1967 г. Госкомтрудом СССР (постановление от 09.09.67 № 443), приводит классификацию служащих по характеру их труда. Исходя из этого признака, в ЕНДС была предусмотрена классификация работников на категории, а внутри каждой категории - на группы.

**Единомыслие (групповое)** - тенденция подавления отдельной личностью своих действительных взглядов, чтобы не нарушать гармонию группы.

**Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих (ЕТКС)** - нормативный документ, предназначенный для тарификации работ, присвоения квалификационных разрядов рабочим. Тарификация работ производится в соответствии с их сложностью, как правило, без учета условий труда.

**Задатки** - объективные возможности человека научиться чему-либо.

**Закон межличностных отношений М. Дейча** - определенный тип отношений между членами рабочей группы (кооперативный или конкурентный), имеет тенденцию усиливаться под влиянием процессов и эффектов, являю-

щихся его следствием, т.е. чем сплоченнее группа, тем больше эта сплоченность растет и наоборот.

**Закон результата** - осознанное или неосознанное стремление индивида повторять способ деятельности, который уже приводил его к достижению цели и получению желаемого вознаграждения.

**Законная власть** - влияние, основанное на традиции.

**Закономерности управления** - объективно существующие и систематически повторяющиеся взаимосвязи и взаимозависимости между отдельными процессами и явлениями в управлении.

**Закономерности функционирования социальной системы управления** - объективно существующие, повторяющиеся и существенные взаимосвязи между различными элементами и явлениями в процессе управления.

**Закономерность информированности и упорядоченности** - состоит в том, что любая социальная система управления может существовать только при условии информационного обеспечения.

**Закономерность композиции** - стремление организации к объединению с другими организациями.

**Закономерность развития** - заключается в том, что социальная система управления способна к развитию, т.е. организация изменяется во времени.

**Закономерность синергии** - прирост энергии организации, превышающий силу индивидуальных усилий членов этой организации.

**Законы "горячей печки"** - использование в системе наказаний персонала аналогий с получением бытовых ожогов от прикосновения к раскаленной печке.

**Застревающий тип характера** - отличается властолюбием с элементами деспотизма, эгоизмом, стремление показать себя, черствостью и злопамятностью.

**Знания, умения, навыки** - в научной литературе можно встретить аббревиатуру ЗУН. Знание - усвоенный теоретический материал. Умение ("ума имяние") - знания + опробованный способ выполнения. Навык- сформированное в результате обучения и повторения действие, приводящее к желаемому результату.

**Золотое сечение заработной платы** - реальное или виртуальное разделение всего объема материальных вознаграждений работника на три части: гарантированные выплаты (примерно 25% общего объема), полугарантированные выплаты (примерно 50%) и негарантированные выплаты (примерно 25%).

**Индивидуальность** - неповторимое сочетание свойств личности; своеобразие и неповторимость жизненного пути каждого человека, условий его деятельности, обучения и воспитания.

**Индивидуальный план развития сотрудника** описание мероприятия по развитию компетенций сотрудника.

**Инновационный барьер** - сопротивление персонала практическому внедрению любых инноваций.

**Инновационный менеджмент** - раздел менеджмента, изучающий управление нововведениями.

**Инновационный потенциал организации** - мера готовности организации выполнять задачи, обеспечивающие достижение инновационных целей, т.е. мера готовности к реализации инновационных проектов.

**Инновационный процесс** - процесс управления нововведениями, который включает: систематизацию поступающих идей, отбор идей создания нового продукта, анализ экономической эффективности нового продукта и разработку программы маркетинга по продукту, создание нового продукта, тестирование нового продукта на рынке, внедрение нового продукта в производство.

**Инновация (нововведение)** - новая идея, доведенная до практического внедрения.

**Интроверт** - "обращенный внутрь" - ограничивает контакты с окружающими, уходит в себя, избегает новостей и событий, с трудом приспосабливается к новой обстановке.

**Информация** - совокупность сведений, сообщение, уменьшающее имеющуюся неопределенность в системе управления персоналом.

**Кадровые технологии** - совокупность методов и организационных процедур, направленных на оптимизацию принимаемых кадровых решений.

**Кадровый резерв** - пул сотрудников, обладающих высокоразвитыми компетенциями, претендующих на повышение в должности.

**Кадры организации** - основной (постоянный) состав работников организации.

**Карьерное собеседование** - собеседование сотрудника со своим руководителем, представителем службы персонала о своих ожиданиях и возможностях по развитию деловой карьеры.

**Карьерный план** - план перемещения сотрудника с одной должности на другую.

**Качественный состав** - оценка должностных обязанностей специалистов службы управления персоналом.

**Квалификационная характеристика** - краткое изложение основных задач, прав, обязанностей и навыков, которые должны быть присущи исполнителю определенной должности.

**Квалификационный справочник** нормативный документ, разработанный Институтом труда, рекомендован для применения на предприятиях, в учреждениях и организациях различных отраслей экономики независимо от форм собственности и организационно-правовых форм в целях обеспечения правильного подбора, расстановки и использования кадров.

**Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих** - утвержден постановлением Минтруда России от 21.08.1998 г. № 37, служит для объединения работников в группы для равной оплаты труда, включает квалификационные характеристики должностей руководителей организаций и учреждений, их структурных подразделений, а также специалистов и других служащих.

**Квалификация** - степень и вид профессиональной подготовленности работника, наличие у него знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы.

**Классификация персонала организации** - деление всех сотрудников организации на группы по различным признакам для оптимизации процессов управления персоналом.

**Количественный состав** - определяют на основе численности работников организации, сферы деятельности организации и структурного состава сотрудников.

**Коллективный договор** - правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации или у индивидуально-

го **предпринимателя**. Сторонами коллективного договора являются работники и работодатель.

**Компетенции** (лат. *competo* - "добиваюсь", "соответствую", "подхожу") - набор факторов, включающих деловые и личностные качества, знания, умения и навыки, необходимые сотрудникам для успешного выполнения своей работы.

**Конфликт** - противоречие, возникающее между людьми, отдельными сторонами их личности, или группами людей, выражающееся в их противоборстве ради достижения своих интересов и целей.

**Конфликтная ситуация** - ситуация объективного возникновения противоречия, способная привести к возникновению конфликта.

**Конформный тип характера** - присущ людям, которые легко адаптируются в новых условиях, но отличаются несамостоятельностью и несобранностью. Поэтому они могут эффективно действовать только при поддержке коллег, даже если сами обладают высокой квалификацией.

**Корпоративная культура** - термин, используемый для обозначения официально закрепленных или неофициально поощряемых норм и правил поведения сотрудников в организации.

**Косвенная эффективность проектов мероприятий по научной организации труда и совершенствованию управления персоналом** - проявляется в снижении текучести кадров и абсентеизма.

**Коэффициент издержкоемкости оборота** - отношение издержек обращения к общему объему оборота.

**Коэффициент оборота** - отношение оборота к издержкам обращения.

**Коэффициент прибыли предприятия торговли** - отношение прибыли к издержкам обращения.

**Коэффициент текучести кадров** - отношение численности уволенных, уволенных по причинам, относимым к текучести, к среднесписочной численности работников.

**Критерий** (греч. *criterion* - "признак") - это такие характеристики работы и рабочего поведения, по мнению квалифицированных наблюдателей, составляющие "стандарты совершенства", которые необходимо достигнуть, чтобы как организация, так и индивид могли реализовать свои цели.

**Критерий эффективности** - показатель, выражающий главную меру желаемого результата, которая учитывается при рассмотрении вариантов решения.

**Лабильный тип характера** примечателен быстрой сменой настроения и чрезвычайной зависимостью от оценок окружающих. Людей с таким характером грубость повергает в уныние, а похвала окрыляет.

**Лидер** - человек, эффективно осуществляющий руководство группой.

**Лидерство** - искусство влиять на людей с тем, чтобы они по доброй воле стремились к достижению целей, которые не являются их личными целями (например, цели подразделения, организации и т.п.).

**Личность** - человек как субъект отношений и сознательной деятельности.

**Локальный акт организации** - официальный документ-организации, имеющий юридическую силу.

**Маргиналий уверенности** - условия рискованного трудового поведения, при которых индивид считает сложившуюся ситуацию относительно безопасной для себя.

**Мегапроекты** - многоцелевые комплексные программы, объединяющие ряд мультипроектов, связанных между собой одним деревом целей.

**Межгрупповой конфликт** - противоречие интересов и целей различных групп.

**Международная организация труда** - специализированное учреждение ООН, международная организация, занимающаяся вопросами регулирования трудовых отношений, участниками которой являются 183 государства; штаб-квартира Организации - Международное бюро труда, находится в Женеве.

**Межличностное восприятие** - процесс субъективной оценки человека человеком.

**Межличностный конфликт** - столкновение между интересами и потребностями отдельных индивидов в процессе их социального и психологического взаимодействия.

**Модернизационный инновационный проект** - улучшение уже существующего изделия без кардинальных изменений конструкции или базовых технологий.

**Монопроекты** - проекты, выполняемые одной фирмой или подразделением.

**Мотив** - внутреннее побуждение индивида к выполнению какой-либо деятельности.

**Мотиваторы** - факторы удовлетворения, стимулирующие рост эффективности труда согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.

**Мотивационный эффект** - результат действия мотивов на трудовое поведение человека.

**Мотивация** - в современной психологии под мотивацией (франц. *motif*) - побуждение - обычно понимают комплекс мотивов, определяющих состояние личности, ее расположенность или нерасположенность к тем или иным действиям, поступкам и оценкам. В менеджменте под мотивацией чаще понимают создание системы стимулов, ориентирующих человека на выбор тех видов и форм деятельности, которые необходимы для достижения целей организации.

**Мотивы безопасности** - выбор способа деятельности, ориентированный на избежание нежелательных санкций за ее ненадлежащие результаты.

**Мотивы подчинения** - выбор способа деятельности в соответствии с групповыми нормами и ролевыми предписаниями.

**Мотивы приобретения** - выбор способа деятельности в целях получения материальных, социальных и психологических вознаграждений за ее результаты.

**Мотивы удовлетворения** - выбор способа деятельности в целях получения положительных эмоций от процесса и (или) результата труда.

**Мотивы энергосбережения** - выбор способа деятельности, максимизирующего соотношение ожидаемого результата и энергозатрат на его получение.

**Мультипроекты** - проекты, представленные в виде комплексных программ, объединяющих десятки монопроектов и в совокупности направленные на достижение сложных инновационных целей.

**Мышление** - процесс познавательной деятельности индивида, характеризующийся обобщенным и опосредствованным отражением действительности.

**Надежность теста** - степень точности произведенных диагностических измерений.

**Наказание** - система управления негативными процессами, призванная снижать вероятность повторения некорректного поведения работника в сходной ситуации.

**Направления деятельности** - фактор, влияющий на разработку функциональной структуры организации, характеризует специфику и сферу деятельности предприятия.

**Наставничество** - длительные, доверительные, развивающиеся по определенной программе рабочие взаимоотношения между старшими и младшими по должности и возрасту сотрудниками.

**Неустойчивый тип характера** - проявляется в отсутствии твердых внутренних принципов и убеждений, чувства долга, стремлении к сиюминутным удовольствиям. Люди с таким характером нуждаются в постоянном контроле, но они мобильны и контактны.

**Неформальная группа** - группа людей, добровольно объединяющихся на основе общности интересов и целей.

**Неформальный лидер** - руководитель неформальной группы, получивший свой социальный статус не от администрации, а от группы.

**Новаторский инновационный проект** - конструкция нового изделия, которое существенно отличается от прежнего.

**Нормативный правовой акт** - властное предписание государственных органов, устанавливающее, изменяющее или отменяющее нормы права.

**Образование** - процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду.

**Обучение на рабочем месте** - обучение в ходе выполнения обычной работы в обычной рабочей ситуации на конкретном рабочем месте. Для многих организаций, относящихся к разным сферам деятельности (торговля, сфера обслуживания, производство и др.), обучение на рабочем месте - основная форма обучения новых работников.

**Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР)** - составная часть Единой системы классификации и кодирования информации Российской Федерации, предназначен для решения задач, связанных с оценкой численности рабочих и служащих, учетом состава и распределением кадров по категориям персонала,

уровню квалификации, степени механизации и условиям труда, с вопросами обеспечения занятости, организации заработной платы рабочих и служащих, начисления пенсий, определения дополнительной потребности в кадрах и другими на всех уровнях управления народным хозяйством в условиях автоматизированной обработки информации.

**Объект конфликта** - материальный предмет или нематериальное явление, по поводу которого возникает столкновение интересов участников конфликта.

**Объект управления** - управляемая подсистема, то, чем управляют (персонал, подразделение, группа людей).

**Окружающая (внешняя) среда** - все то, что окружает организацию: поставщики, покупатели, конкуренты и т.д.

**Оперативный кадровый резерв** - пул сотрудников из кадрового резерва, уровень развития компетенций которых позволяет перевести их на другую должность в ближайшее время.

**Опережающий проект** - конструкция, основанная на технологических решениях, которых нет у конкурентов.

**Организационная адаптация** - предполагает ознакомление нового работника с особенностями организационного механизма управления предприятием, местом его подразделения и должности в организационной структуре.

**Организационная среда** - система формальных и неформальных связей между людьми, в рамках которых реализуется его трудовая деятельность.

**Организационная структура** - структура организации, в которой элементами служат подразделения или отдельные участники системы, а связи выражают включенность участников или подразделений в другие подразделения.

**Организация** - социальная система управления, группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения определенных целей или пели.

**Организация (предприятие)** - социальная система управления, в которой в качестве субъекта управления выступает администрация, а в качестве объекта управления - персоналом.

**Основные формы профессиональной ориентационной работы** - профессиональное просвещение, профессиональная информация, профессиональная консультация и профессиональный отбор.

**Оценочные показатели** - количественные параметры, на базе которых можно определить количество и качество труда, произведенного отдельным индивидом или рабочей группой в целом.

**Ощущение** - отражение свойств предметов объективного мира, возникающее при их непосредственном воздействии на органы чувств человека.

**Память** - процессы организации и сохранения прошлого опыта, делающие возможным его повторное использование в деятельности человека или возвращение в сферу сознания.

**Паспорт карьеры** - документ, в котором отображается карьерный путь сотрудника.

**Первичные и вторичные потребности** - первичные потребности признаются по своей природе биологическими и, как правило, врожденно генетическими. Чаще всего они приобретают форму физиологических нужд организма. Вторичные потребности - это необходимость в явлениях психологического характера. Вторичные потребности у человека более индивидуальны, так как носят не столько врожденный, сколько приобретенный характер. Они вырабатываются в ходе приобретения жизненного опыта, зависят от условий существования человека и во многом формируют его духовный облик.

**Переподготовка кадров** - обучение кадров с целью освоения новых знаний, умений, навыков и способов общения в связи с овладением новой профессией или изменившимися требованиями к содержанию и результатам труда.

**Персонал организации** - совокупность трудовых ресурсов, которые находятся в распоряжении предприятия, обладают определенной квалификацией и необходимы для исполнения определенных функций, достижения целей деятельности и перспективного развития. В данном подходе ключевыми являются качественные характеристики сотрудников организации, а также процессы управления.

**Пионерный инновационный проект** - не существовавшая ранее конструкция или технология, выполняющая прежние или новые функции.

**Плановая премия** - денежное вознаграждение, выплачиваемое работнику за превышение установленных норм выработки.

**Побуждение** - субъективное ощущение необходимости удовлетворения каких-либо своих потребностей индивидом.

**Повышение квалификации** - обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или повышением в должности.

**Подготовка кадров** - планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения.

**Положение об аттестации персонала** - локальный нормативный документ, устанавливающий единые требования к периодичности, процедуре, методике проведения аттестации всего персонала, а также к содержанию, порядку разработки, утверждения методик аттестации.

**Потребности** - субъективное ощущение необходимости удовлетворения каких-либо своих нужд индивидом.

**Правила внутреннего трудового распорядка** - локальный нормативный акт, регламентирующий порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в определенном работодателем (ст. 189 ТК РФ).

**Предмет курса "Управление персоналом"** - изучение формирования и использования человеческих ресурсов организации.

**Престиж профессии** - оценка какого-либо вида деятельности в соответствии с принятой в обществе шкалой ценностей.

**Привлекательность профессии** - определяет желательность ее приобретения потенциальным работником.

**Признаки трудового коллектива** - совместная трудовая деятельность, общность целей, взаимопомощь, наличие организационной структуры, дисциплина, выполнение экономических, управленческих и социальных функций.

**Принцип дефицита** - ценность чего-либо позитивного существенно увеличивается, если оно становится недоступным или доступным в ограниченном объеме.

**Причины конфликта** - комплекс объективных и субъективных условий или обстоятельств, вступающих в противоречие и вызывающих конфликт.

**Прогностическая ценность** - возможность использования результатов тестирования для прогноза динамики развития и формирования целевых признаков работника.

**Производительность труда** - отношение товарооборота к среднесписочной численности предприятия торговли.

**Производственная адаптация** - один из наиболее сложных видов адаптации, суть которого состоит в вовлечении работника в новую для него производственную среду. В процессе адаптации новый сотрудник усваивает новые для него условия и нормы трудовой деятельности.

**Производственный аспект мероприятий по научной организации труда и совершенствованию управления персоналом** - характеризуется укомплектованностью кадрового состава.

**Профессиограмма** - набор требований к кандидату на рабочее место. Наиболее часто они выражаются в графической форме.

**Профессиональная адаптация** - характеризуется дополнительным освоением возможностей, знаний и навыков.

**При этом в процессе производственной и профессиональной адаптации** возможно также заимствование организацией новых приемов и навыков работы, которыми обладает новый сотрудник.

**Профессиональная информация** - система мер по ознакомлению учащихся и безработных, ищущих работу, с ситуацией на рынке труда, с условиями и оплатой труда различных профессий.

**Профессиональная консультация** - оказание помощи людям, заинтересованным в выборе профессии и места работы, с учетом состояния их здоровья, возможностей и способностей.

**Профессиональная ориентация** - включает информацию о профессиях, необходимых обществу, и требованиях к исполнителям профессий, а также оценку возможностей личности к овладению определенной профессией или к занятию определенной должности.

**Профессиональное просвещение** - начальная подготовка школьников, осуществляемая через уроки труда, организацию кружков, проведение специальных уроков по основам различных профессий.

**Профессиональный отбор** - участие в отборе и найме персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест.

**Психастенический тип характера** - отличают добросовестность, пунктуальность, склонность к глубокому анализу. Однако интуиция и эмоции у людей с таким характером развиты слабо.

**Психологический возраст** - соотнесение реальных характеристик поведения человека с возрастом, которому они в основном присущи.

**Психологический климат** - атмосфера, которая создается в коллективе, психологический настрой.

**Психофизиологическая адаптация** - приспособление к новым физиологическим условиям труда или к новым психическим и физическим нагрузкам.

**Разделение труда** - качественное разделение трудовой деятельности в процессе развития общества, приводящее к обособлению и осуществлению различных ее видов.

**Релятивность** - постоянные связи и отношения человека с обществом (классовые, семейные и др.).

**Рентабельность предприятия торговли** - отношение прибыли к товарообороту в процентах.

**Ротация кадров** - регулярное перемещение персонала внутри организации на другие должности и рабочие места.

**Ротация персонала** - процедура систематической смены работы конкретным сотрудником в компании на определенный период времени.

**Саморегулирование** - способность сознательно управлять своими поступками.

**Самосознание** - способность оценивать самого себя, система представлений о себе самом (самооценка).

**Сбой** - нелогичное поведение персонала по отношению к мотивации его труда.

**Система управления** - обособленная совокупность взаимосвязанных элементов, обладающая новыми качествами, которые отсутствуют у этих элементов в отдельности. Единство субъекта и объекта управления.

**Система участия** - непосредственное привлечение рабочих групп к управлению организацией.

**Служба управления персоналом** - совокупность подразделений организации, выполняющих функций системы управления персоналом.

**Социальная адаптация** - особая форма взаимодействия субъекта и среды, которая характеризуется как вживание индивида в социальную среду и проходит в несколько этапов: внедрение в среду; принятие и усвоение норм и ценностей этой среды; активное отношение субъекта к среде с целью наиболее полного удовлетворения коллективных интересов.

**Социальная ответственность предприятия торговли** - добровольный отклик предприятия торговли на нужды общества и добровольное соблюдение им общепринятых экономических, правовых и нравственных норм.

**Социальная цель** - обеспечение организации кадрами, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие.

**Социальная эффективность проектов совершенствования управления персоналом** - проявляется в возможности достижения позитивных изменений в организации с точки зрения условий деятельности работников.

**Способности** - индивидуально-психологические свойства личности, обеспечивающие быстрое приобретение, закрепление и эффективное использование на практике знаний, умений и навыков.

**Среднесписочная численность работников** - работники, состоящие в штате, в том числе работающие по совместительству, а также лица, не состоящие в штате (выполняющие работы по договорам гражданско-правового характера за соответствующий отчетный налоговый период).

**Стиль управления** - привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным для оказания на них влияния, побуждающая к достижению целей организации.

**Стимул** (от лат. *stimulus* - остроконечная палка, которой погоняли животных) - воздействие, обуславливающее динамику психических состояний индивида, обозначаемую как реакция.

**Стратегический кадровый резерв** - пул сотрудников из кадрового резерва, уровень развития компетенций которых требует их развития, перевод их на другую должность возможен через 3-5 лет.

**Страх** - эмоция, возникающая в ситуациях предвосхищения угрозы биологическому или социальному существованию индивида, направленная на источник воображаемой или действительной опасности.

**Субъект конфликта** - участники конфликта, чьи интересы непосредственно пересекаются в ходе конфликта и для которых объект конфликта представляет свою субъективную ценность.

**Субъект управления** - управляющая подсистема (отдельный руководитель, группа руководителей, аппарат управления организации).

**Творческая активность** - деятельность, направленная на решение нестандартных производственных задач, способствующая повышению качественных и количественных результатов труда.

**Темперамент** - сочетание устойчивых врожденных психических свойств, определяющих динамику деятельности человека.

**Тест** - система заданий, позволяющая определить степень выраженности отдельных качеств личности. Понятие "тест" по своему смыслу значительно шире, чем набор вопросов, на которые должен ответить испытуемый.

**Технология** - система последовательно осуществляемых действий, операций и процедур, позволяющая получить заранее определенный результат.

**Типы организационных структур** - вид взаимоотношения службы управления персоналом с руководством организации; выделяют элементарную, линейную, функциональную, линейно-штабную, матричную, продуктовую, процессную, корпоративную, неформальную и другие типы организационных структур.

**Торгово-технологический процесс на предприятии торговли** - процесс, охватывающий продвижение товаров к потребителям, который имеет целью сохранение и подготовку товаров к потреблению, а также реализацию этих товаров покупателям.

**Трансформация поведения личности** - изменения форм поведения индивида при его деятельности в составе группы.

**Трудовая активность** - реализация интеллектуального и физического потенциала рабочей силы в процессе трудовой деятельности. Количественная определенность трудовой активности выражается в достигнутом уровне производительности труда или объеме выполненной работы в единицу времени.

**Трудовой коллектив** - все категории сотрудников организации (предприятия), работающих по найму.

**Трудовые навыки** - устойчивые формы поведения при выполнении какой-либо трудовой деятельности.

**Управление профессиональной ориентацией** - охватывает развитие психологического и мотивированного подхода к выбору профессии, а также формирование конкурентоспособной квалификации работника.

**Управление талантами** - целенаправленная деятельность в компании по созданию, развитию и использованию пула талантливых сотрудников, способных эффективно решать бизнес-задачи и готовых в дальнейшем занять управленческие позиции.

**Уровни управления персоналом** - деление менеджеров на уровни: менеджеры низшего, среднего и высшего звена управления.

**Ученический договор** - дополнительный договор к трудовому, содержащий наименование сторон; указание на конкретную профессию, специальность, квалификацию, приобретаемую учеником; обязанность работодателя обеспечить работнику возможность обучения в соответствии с ученическим договором; обязанность работника пройти обучение и в соответствии с полученной профессией, специальностью, квалификацией проработать по трудовому договору с работодателем в течение срока, установленного в ученическом договоре; срок ученичества; размер оплаты в период ученичества.

**Философия управления** - система взглядов сотрудников определенной организации, призванная обеспечить сохранение данной организации и эффективное использование ее ресурсов для достижения поставленной цели.

**Финансовый аспект экономической эффективности мероприятий по научной организации труда в системе управления персоналом** - определяется окупаемостью вложенных средств.

**Формальные и неформальные структуры** - группы индивидов, объединенные единой целью деятельности.

**Формы оплаты труда** - основная идея, положенная в систему расчета размера материального вознаграждения работника организации.

**Функции** - конкретные виды управленческой деятельности, образующие циклический процесс управления персоналом.

**Функциональное состояние** - фоновая активность нервной системы человека, в условиях которой реализуются его любые поведенческие акты.

**Характер** - совокупность основных психических свойств человека, проявляющихся в его поведении.

**Целевые признаки** - показатели, по которым можно судить о степени профессиональной пригодности индивида в конкретной области трудовой деятельности.

**Цель** - идеальный мысленный образ результата деятельности.

**Цель деятельности** - результат трудовой деятельности, который удовлетворяет актуальные потребности индивида.

**Цель изучения курса "Управление персоналом"** - исследование целенаправленного воздействия администрации на персонал для оптимального осуществления миссии предприятия (организации) и развития человеческих ресурсов организации.

**Цель управления** - желаемое состояние системы управления через определенный период времени.

**Централизация** - условие, при котором право принятия основополагающих решений принадлежит высшим уровням управления.

**Циклоидный тип характера** - характеризуется перепадами настроения и деловой активности. Людям с таким характером лучше не поручать работу, требующую высокого темпа и слаженного ритма.

**Человеческий капитал** - степень профессиональной подготовленности работника, наличие у него знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения им определенной работы, или ценность компании, выраженная в наличии в ней высокопрофессиональных сотрудников.

**Экономическая адаптация** - приспособление персонала к уровню и регулярности оплаты его труда.

**Экономическая эффективность** - соотношение финансовых результатов и затрат.

**Экстраверт - "обращенный наружу"** - открыт миру, общителен, легко ориентируется в новой обстановке, остро нуждается в постоянном поступлении внешней информации, легко приспосабливается к окружающему миру, постоянно множит контакты с окружающими, активно включается в работу.

**Эскалация** - нарастание силы конфликтного взаимодействия его участников в ходе конфликта.

**Эталонная власть** - влияние, основанное на желании подчиненных подражать своему руководителю.

**Этические нормы** - нравственные правила, соблюдение которых организация требует от своих сотрудников.

## **4 ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

1. Предмет управления персоналом. Основные цели и задачи курса.
2. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
3. Эволюция теории управления персоналом
4. Понятия «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».
5. Понятие и содержание человеческого, социального, организационного и интеллектуального капитала.
6. Философия управления персоналом.
7. Системный подход к управлению персоналом организации.
8. Принципы персоналом ресурсами организации и их классификация.
9. Классификация нормативно-методических документов системы управления персоналом.
10. Организационно-распорядительные документы.
11. Регламентирующие документы. Коллективный договор и другие
12. Методы управления персоналом и их классификация.
13. Формирование трудовых коллективов.
14. Варианты включения подсистемы управления персоналом в общую систему управления организаций.
15. Организационное проектирование системы управления кадрами.
16. Принципы формирования системы управления персоналом
17. Этапы организационного проектирования системы управления персоналом.
18. Кадровое, нормативно-методическое, правовое, делопроизводственное, информационное и техническое обеспечение формирования системы управления персоналом.
19. Система целей управления персоналом.
20. Функции управления человеческими ресурсами и функциональное разделение труда
21. Состав и структура подсистем системы управления персоналом
22. Кадровая политика управления персоналом.
23. Стратегия управления кадрами.
24. Этапы формирования системы стратегического управления человеческими ресурсами.
25. Конкурентоспособность трудового потенциала отдельного работника и человеческих ресурсов организации, методы ее оценки.
26. Маркетинг человеческих ресурсов.
27. Сегментирование рынка труда.
28. Политика найма в организации.
29. Цели, задачи и сущность кадрового планирования в организации.

30. Типовой оперативный план кадровой работы в организации.
31. Качественная потребность в человеческих ресурсах и методы ее определения.
32. Количественная потребность в человеческих ресурсах и методы ее определения.
33. Политика найма кадров. Источники привлечения человеческих ресурсов.
34. Профориентационная работа.
35. Подбор кадров.
36. Цели и этапы отбора, их содержание.
37. Модель рабочего места, ее значение и содержание.
38. Методы оценки претендентов на вакантную должность (рабочее место).
39. Процедура приема работника в организацию и документация процесса.
40. Профессиональная, социальная и организационная адаптация кадров.
41. Расчет затрат на рабочее место.
42. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности: понятие и роль.
43. Содержательные теории мотивации.
44. Процессуальные теории мотивации. Комплексная система мотивации человеческими ресурсами, ее инструментарий.
45. Оплата труда: сущность и понятие.
46. Функции заработной платы.
47. Материальное и нематериальное стимулирование.
48. Сущность и содержание гибких систем оплаты труда.
49. Деловая оценка кадров: понятие, цели, периодичность.
50. Элементы и этапы оценки персонала.
51. Организация проведения деловой оценки.
52. Документационное и информационное обеспечение процесса деловой оценки.
53. Показатели деловой оценки и их классификация.
54. Роль линейного руководителя при проведении деловой оценки и аттестации.
55. Оценка и анализ кадрового потенциала.
56. Оценка трудового вклада работника.
57. Документационное сопровождение различных методов оценивания и подведение итогов оценки кадров.
58. Аттестация кадров: сущность, цели и задачи проведения.
59. Показатели оценки при аттестации сотрудников.
60. Этапы проведения аттестации: подготовительный этап, аттестация, заключительный этап.

61. Методы аттестации: методы описательного характера, комбинированные методы, псевдоколичественные методы оценки.
62. Документирование при проведении аттестации работников организации.
63. Понятие развития человеческих ресурсов.
64. Сущность, цели, виды и формы обучения персонала.
65. Современные методы и технологии обучения.
66. Коучинг и наставничество: понятие и различия.
67. Организация обучения кадров.
68. Профорientационная работа: понятие, роль и формы.
69. Перемещения кадров, работа с кадровым резервом
70. Понятие и виды карьеры, их классификация.
71. Этапы карьерного роста.
72. Модели карьеры.
73. Планирование деловой карьеры.
74. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации человеческих ресурсов.
75. Высвобождение кадров.
76. Конфликты в коллективе.
77. «Открытость» организации для работников и обратная связь.
78. Оценка эффективности управления человеческими ресурсами.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

1. Зайцева, Т. В. Управление персоналом : учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 315 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-020123-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2160249> (дата обращения: 13.01.2025). — Режим доступа: по подписке.
2. Шитов, В. Н. Планирование, организация и управление деятельностью персонала структурного подразделения : учебное пособие / В.Н. Шитов. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 484 с. — (Среднее профессиональное образование). — DOI 10.12737/2092351. - ISBN 978-5-16-019166-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2092351> (дата обращения: 13.01.2025). — Режим доступа: по подписке.
3. Александрова, Н. А. Управление персоналом в современных условиях организации труда : учебное пособие / Н. А. Александрова, Н. С. Межлумян. — Чита : ЗабГУ, 2022. — 170 с. — ISBN 978-5-9293-3026-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/363350> (дата обращения: 13.01.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей

### Дополнительная литература

1. Советов, Павел Михайлович. Человеческий капитал. Сущность, оценка, мотивация [Электронный ресурс] : монография / П. М. Советов, С. Е. Кабичкин. - Электрон. дан. (12245 КБ). - [Б. м.] : LAP LAMBERT Academic Publishing, 2013. - 172 с. - Загл. с титул. экрана. - Режим доступа: <http://molochное.ru/bookdl/?id=388> Внешняя ссылка: <http://molochное.ru/bookdl/?id=388>
2. Эфендиев, А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления [Электронный ресурс] : монография / А. Г. Эфендиев, Е. С. Балабанова, А. В. Ребров. - Электрон. дан. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 192 с. - Внешняя ссылка: <http://znanium.com/go.php?id=459403>
3. Генкин, Борис Михайлович. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебник / Б. М. Генкин, И. А. Никитина. - Электрон. дан. - М. : Норма : ИНФРА-М, 2013. - 464 с. - Внешняя ссылка: <http://znanium.com/go.php?id=405393>

4. Консультирование в управлении человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : учебное пособие / [Н. И. Шаталова и др.] ; ред. Н. И. Шаталова. - Электрон. дан. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 221 с. - Внешняя ссылка: <http://znanium.com/go.php?id=413110>

5. Резник, Семен Давыдович. Менеджмент [Электронный ресурс] : монография / С. Д. Резник. - Электрон.дан. Кн. 4 : Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 319 с. Внешняя ссылка: <http://znanium.com/go.php?id=448652>

6. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс] : методич. указ. : для студ. заочн. отд-ния экономич. фак. : направл. "Менеджмент" : профиль "Производств. менеджмент" : квалификация бакалавр / Мин-во сел. хоз-ва РФ, ВГМХА им. Н. В. Верещагина, Экономич. фак., Каф. менеджм. и марк. ; [сост.: М. И. Иванова, А. Е. Долинова]. - Электрон. дан. (276 КБ). - Вологда ; Молочное : ВГМХА, 2014. - 32, [1] с. - Систем. требования: Adobe Reader. - Загл. с титул. экрана. - Внешняя ссылка: <http://molochnoe.ru/bookdl/?id=381>

### **Программное обеспечение общего назначения, используемое в обучении**

#### **Перечень информационных технологий, используемых при проведении научно-исследовательской работы, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Операционная система Microsoft Windows 10, Microsoft Windows Professional 8 Pro, Microsoft Windows Professional/ Starter, Microsoft Windows XP, офисные пакеты Microsoft Office Professional Plus 2003/2007/2010, Microsoft Office Standart 2013, Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса

- Табличный редактор Microsoft Office Excel
- Интернет-браузер Яндекс.Браузер, Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer, Opera
- Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО Вологодская ГМХА

#### **Информационные справочные системы**

- [Единое окно доступа к образовательным ресурсам](http://window.edu.ru/) – режим доступа: <http://window.edu.ru/>
- ИПС «КонсультантПлюс» – режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

– Интерфакс - Центр раскрытия корпоративной информации (сервер раскрытия информации) – режим доступа: <https://www.e-disclosure.ru/>

– Автоматизированная справочная система «Сельхозтехника» (web-версия) - режим доступ: <http://gtexam.ru/>

### **Профессиональные базы данных**

– Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – режим доступа: <http://elibrary.ru>.

– Научомеретрическая база данных Scopus: база данных рефератов и цитирования – режим доступа: <https://www.scopus.com/customer/profile/display.uri>

– Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики – режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> (Открытый доступ).

– Российская Академия Наук, открытый доступ к научным журналам – режим доступа: <http://www.ras.ru> (Открытый доступ).

– Официальный сайт Министерства сельского хозяйства Российской Федерации – режим доступа: <http://mcx.ru/> (Открытый доступ).

### **Электронные библиотечные системы**

– Электронный библиотечный каталог Web ИРБИС – режим доступа: [https://molochnoe.ru/cgi-bin/irbis64r\\_14/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=F&I21DBNAM=STATIC&I21DBN=STATIC](https://molochnoe.ru/cgi-bin/irbis64r_14/cgiirbis_64.exe?C21COM=F&I21DBNAM=STATIC&I21DBN=STATIC)

– ЭБС ЛАНЬ – режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

– ЭБС Znanium.com – режим доступа: <https://new.znanium.com/>

– ЭБС ЮРАЙТ – режим доступа: <https://urait.ru/>

– ЭБС POLPRED.COM: <http://www.polpred.com/>

– Электронная библиотека издательского центра «Академия»: <https://www.academia-moscow.ru/elibrary/> (коллекция СПО)

– ЭБС ФГБОУ ВО Вологодская ГМХА – режим доступа: <https://molochnoe.ru/ebs/>

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
2 ВИДЫ САМОСТОЯТЕЛЬНО ВНЕАУДИТОРНОЙ РАБОТЫ.....	5
3 ГЛОССАРИЙ.....	14
4 ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	35
5 СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	35