

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ "УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ"**

**направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск, 2020**

Методические материалы дисциплины «Управление персоналом», относящейся к базовой части учебного плана, составленного на основании ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, квалификация выпускника «Бакалавр», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. № 7.

**Составители методических материалов:**

Канд.социол. наук, доцент кафедры  
экономики и организации  
здравоохранения и фармации

  
\_\_\_\_\_ О.В.Котовская

Методические материалы переработаны, рассмотрены и одобрены на заседании кафедры экономики и организации здравоохранения и фармации протокол № 1 от «27» августа 2020 г.

И.о. заведующий кафедрой экономики  
и организации здравоохранения  
и фармации, канд. социол. наук

  
\_\_\_\_\_ О.В. Котовская

Методические материалы одобрены учебно-методической комиссией по циклу гуманитарных дисциплин


протокол № 1 от 31 августа 2020 г.

Председатель УМК

  
\_\_\_\_\_ Е.В. Говердовская

Методические материалы утверждены на заседании Центральной методической комиссии

Председатель ЦМК

  
\_\_\_\_\_ М.В. Черников

## Содержание

1. Методические материалы (указания, разработки, рекомендации) для преподавателей по дисциплине «Управление персоналом» направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, (уровень бакалавриата).....
2. Методические материалы (указания, разработки, рекомендации) для студентов по дисциплине «Управление персоналом» направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, (уровень бакалавриата).....
3. Методические материалы (указания, разработки, рекомендации) для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управление персоналом» направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, (уровень бакалавриата)
4. Методическое обеспечение занятий лекционного типа .....
5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, обучающихся по дисциплине «Управление персоналом» направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, (уровень бакалавриата)
6. Методические материалы указания по выполнению курсовой работы студентов по дисциплине «Управление персоналом» направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, (уровень бакалавриата).....

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**Кафедра экономики и организации здравоохранения и фармации**

**Автор: О.В.Котовская**

**Методические материалы (указания, разработки, рекомендации)  
для преподавателей  
по дисциплине «Управление персоналом»**

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск 2020**

## Занятие № 1,2

**ТЕМА: Концепция и методология управления человеческими ресурсами**

**Цель:** изучить систему теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций.

**Место проведения:** учебная аудитория.

**Время проведения:** 4 часа

**Перечень практических навыков:**

- оценивать экономическую эффективность управления персоналом;
- проектировать организационные структуры;

**Формируемые компетенции:** ОПК-3; ПК-2

**Основные вопросы, предлагаемые для обсуждения:**

1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности
2. Теория управления о роли человека в организации
3. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами
5. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации

## МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЯ

### Хронокарта карта занятия (1 занятие – 2 часа)

№	Этап занятия	Время/мин.
1	Организация занятия	10
2	Определения цели и темы занятия	5
3	Выявление исходного уровня знаний	10
4	Разбор основных вопросов практического занятия	20
5	Выполнение практической работы	30
6	Проведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний.	15

**Краткое содержание темы:**

Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности. Структура персонала. Теория управления о роли человека в организации. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации Философия управления персоналом и философия организации.

**Основные этапы работы на практическом занятии:**

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок

4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

### **Занятие № 3,4**

**ТЕМА:** Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации

**Цель:** раскрыть сущность организационного проектирования; ознакомиться со основными стратегиями системы управления человеческими ресурсами в организации; усвоить суть и основы кадровой политики организации.

**Место проведения:** учебная аудитория.

**Трудоемкость:** 4 часа

**Перечень практических навыков:**

- участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

**Основные вопросы, выносимые на обсуждение семинара:**

1. Организационное проектирование и системы человеческими ресурсами
2. Кадровая политика организации
3. Стратегия управления персоналом организации
4. Основы кадрового планирования

**Формируемые компетенции:** ОПК-3; ПК-2;

### **МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЯ**

**Хронокарта карта занятия (1 занятие – 2 часа)**

№	Этап занятия	Время/мин.
1	Организация занятия	10
2	Определения цели и темы занятия	5
3	Выявление исходного уровня знаний	10
4	Разбор основных вопросов практического занятия	20
5	Выполнение практической работы	30
6	Проведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний.	15

**Краткое содержание темы:**

Организационное проектирование и структура кадровой службы. Кадровая политика организации. Анализ кадровой ситуации. Объекты анализа: персонал, внешние и внутренние условия, структура организации. Стратегия управления персоналом организации. Особенности кадровой политики в различных стратегиях организации. Стратегия роста (динамического роста),

ограниченного роста (прибыли) и стратегия сокращения (ликвидации).  
Стратегия сочетания и стратегия нового бизнеса.

Основы кадрового планирования. Понятие, задачи, виды и назначение кадрового планирования.

**Основные этапы работы на практическом занятии:**

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок
4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

**Занятие № 5,6**

**ТЕМА: Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

**Цель:** изучить основные технологии привлечения, отбора, найма персонала; уяснить сущность управления профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала; показать процедуру управления организационным поведением; уяснить суть и причины конфликтных ситуаций; изучить способы регулирования конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

**Место проведения:** учебная аудитория.

**Трудоемкость:** 4 часа

**Перечень практических навыков:**

- разрабатывать кадровые технологии, направленные на оптимизацию межличностных, групповых и организационных коммуникаций
- владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

**Основные вопросы, выносимые на обсуждение семинара:**

1. Технология найма персонала
2. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала
3. Управление служебно-профессиональным продвижением
4. Управление организационным поведением
5. Управление системой неформальных отношений в организации
6. Технология управления конфликтами
7. Технологии управления персоналом в межкультурной среде.
8. Кадровый аудит организации
9. Технология работы с увольняемым персоналом

**Формируемые компетенции:** ОПК 3; ПК 2;

**МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЯ**

### Хронокарта карта занятия (1 занятие – 2 часа)

№	Этап занятия	Время/мин.
1	Организация занятия	10
2	Определения цели и темы занятия	5
3	Выявление исходного уровня знаний	10
4	Разбор основных вопросов практического занятия	20
5	Выполнение практической работы	30
6	Проведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний.	15

#### Краткое содержание темы:

Технология найма персонала. Наем персонала. Привлечение, отбор, прием работников. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала. Управление служебно-профессиональным продвижением. Понятие деловой карьеры. Управление организационным поведением. Процедура управления организационным поведением. Типы поведения работников. Этапы развития команды и стили руководства. Групповая динамика. Делегирование полномочий и личная ответственность. Управление системой неформальных отношений в организации. Технология управления конфликтами. Технологии управления персоналом в межкультурной среде. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Кадровый аудит организации. Технология работы с увольняемым персоналом (аутплейсмент)

#### Основные этапы работы на практическом занятии:

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок
4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

#### Список литературы:

7.1. Рекомендуемая литература				
7.1.1. Основная литература				
№	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
Л1.1	А.В. Дейнека	Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека. – М.: «Дашков и К°», 2017. – 288с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	М.: «Дашков и К°», 2017	
Л1.2	А.В. Дейнека	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 389 с.: ил. –	Москва : Издательско-торговая корпорация	



		(Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	«Дашков и К°», 2018.	
<b>7.1.2. Дополнительная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
Л2.1	А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - 2-е изд. - М.: КНОРУС, 2012.- 368 с.	М.: КНОРУС, 2012	5
Л2.2	С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова	Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 321с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015	
Л2.3	Жуков, А.Л..	Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 363 с.: табл. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2019	
<b>7.1.3. Методические разработки</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
ЛЗ.1	Котовская О.В.	Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управление персоналом»	Издательство ПМФИ, 2019	
<b>7.2. Электронные образовательные ресурсы</b>				
1	Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека. – М.: «Дашков и К°», 2017. – 288с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	Договор №551-11/19 «Об оказании информационных услуг» от 02.12.2019 г. (ЭБС «Университетская библиотека online»). Срок действия с «01» января 2020 г. по «31» декабря 2020 г.		
<b>7.3. Программное обеспечение</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1. Microsoft Office 365. Договор с ООО СТК «ВЕРШИНА» №27122016-1 от 27 декабря 2016 г.</li> <li>2. Kaspersky Endpoint Security Russian Edition. 100149 Educational Renewal License 1FB6161121102233870682. 100 лицензий.</li> <li>3. Office Standard 2016. 200 лицензий OPEN 96197565ZZE1712.</li> <li>4. Microsoft Open License :66237142 OPEN 96197565ZZE1712. 2017</li> <li>5. Microsoft Open License : 66432164 OPEN 96439360ZZE1802. 2018.</li> <li>6. Microsoft Open License : 68169617 OPEN 98108543ZZE1903. 2019.</li> <li>7. Операционные системы OEM, OS Windows XP; OS Windows 7; OS Windows 8; OS Windows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой.</li> <li>8. Система автоматизации управления учебным процессом ООО «Лаборатория ММИС»</li> <li>9. Доступ к личному кабинету в системе «4Portfolio». Договор № В-21.03/2017 203 от 29 марта 2017</li> <li>10. Доступ к личному кабинету в системе «ЭИОС»</li> <li>11. Система электронного тестирования VeralTest Professional 2.7. Акт предоставления</li> </ol>				

прав № ИТ178496 от 14.10.2015 (бессрочно)  
Statistica Basic 10 for Windows Ru License Number for PYATIGORSK MED PHARM INST OF  
VOLGOGRAD MED ST UNI (PO# 0152R, Contract № IE-QPA-14-XXXX) order# 310209743.

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**Кафедра экономики и организации здравоохранения и фармации**

**Автор: О.В. Котовская**

**Методические материалы (указания, разработки, рекомендации)  
для студентов  
по дисциплине «Управление персоналом»**

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск 2020**

## **Занятие № 1,2**

**ТЕМА: Концепция и методология управления человеческими ресурсами**

**Цель:** изучить систему теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций.

**Перечень практических навыков:**

- оценивать экономическую эффективность управления персоналом;
- проектировать организационные структуры;

**Основные вопросы, предлагаемые для обсуждения:**

1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности
2. Теория управления о роли человека в организации
3. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами
5. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации

**Краткое содержание темы:**

Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности. Структура персонала. Теория управления о роли человека в организации. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации. Философия управления персоналом и философия организации.

**Основные этапы работы на практическом занятии:**

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок
4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

## **Занятие № 3,4**

**ТЕМА: Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации**

**Цель:** раскрыть сущность организационного проектирования; ознакомиться со основными стратегиями системы управления человеческими ресурсами в организации; усвоить суть и основы кадровой политики организации.

**Перечень практических навыков:**

- участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;
- планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

### **Основные вопросы, выносимые на обсуждение семинара:**

1. Организационное проектирование и системы человеческими ресурсами
2. Кадровая политика организации
3. Стратегия управления персоналом организации
4. Основы кадрового планирования

### **Формируемые компетенции: ОПК 3;**

#### **Краткое содержание темы:**

Организационное проектирование и структура кадровой службы. Кадровая политика организации. Анализ кадровой ситуации. Объекты анализа: персонал, внешние и внутренние условия, структура организации. Стратегия управления персоналом организации. Особенности кадровой политики в различных стратегиях организации. Стратегия роста (динамического роста), ограниченного роста (прибыли) и стратегия сокращения (ликвидации). Стратегия сочетания и стратегия нового бизнеса.

Основы кадрового планирования. Понятие, задачи, виды и назначение кадрового планирования.

#### **Основные этапы работы на практическом занятии:**

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок
4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

### **Занятие № 5,6**

#### **ТЕМА: Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

**Цель:** изучить основные технологии привлечения, отбора, найма персонала; уяснить сущность управления профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала; показать процедуру управления организационным поведением; уяснить суть и причины конфликтных ситуаций; изучить способы регулирования конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

#### **Перечень практических навыков:**

- разрабатывать кадровые технологии, направленные на оптимизацию межличностных, групповых и организационных коммуникаций

– владеть различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

### **Основные вопросы, выносимые на обсуждение семинара:**

1. Технология найма персонала
2. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала
3. Управление служебно-профессиональным продвижением
4. Управление организационным поведением
5. Управление системой неформальных отношений в организации
6. Технология управления конфликтами
7. Технологии управления персоналом в межкультурной среде.
8. Кадровый аудит организации
9. Технология работы с увольняемым персоналом

### **Краткое содержание темы:**

Технология найма персонала. Наем персонала. Привлечение, отбор, прием работников. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала. Управление служебно-профессиональным продвижением. Понятие деловой карьеры. Управление организационным поведением. Процедура управления организационным поведением. Типы поведения работников. Этапы развития команды и стили руководства. Групповая динамика. Делегирование полномочий и личная ответственность. Управление системой неформальных отношений в организации. Технология управления конфликтами. Технологии управления персоналом в межкультурной среде. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Кадровый аудит организации. Технология работы с увольняемым персоналом (аутплейсмент)

### **Основные этапы работы на практическом занятии:**

1. Организация занятия
2. Проведение входного контроля
3. Анализ допущенных ошибок
4. Выполнение практической работы
5. Подведение итогов занятия и проверка итогового уровня знаний

### **Список литературы:**

7.1. Рекомендуемая литература				
7.1.1. Основная литература				
№	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество

Л1.1	А.В. Дейнека	Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека. – М.: «Дашков и К°», 2017. – 288с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	М.: «Дашков и К°», 2017	
Л1.2	А.В. Дейнека	Дейнека, А.В. Управление человеческими ресурсами / А.В. Дейнека, В.А. Беспалько. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 389 с.: ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018.	
<b>7.1.2. Дополнительная литература</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
Л2.1	А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова	Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. - 2-е изд. - М.: КНОРУС, 2012.- 368 с.	М.: КНОРУС, 2012	5
Л2.2	С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова	Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 321с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015	
Л2.3	Жуков, А.Л..	Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 363 с.: табл. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2019	
<b>7.1.3. Методические разработки</b>				
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
ЛЗ.1	Котовская О.В.	Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управление персоналом»	Издательство ПМФИ, 2019	
<b>7.2. Электронные образовательные ресурсы</b>				
1	Дейнека, А.В. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека. – М.: «Дашков и К°», 2017. – 288с. – Режим доступа: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	Договор №551-11/19 «Об оказании информационных услуг» от 02.12.2019 г. (ЭБС «Университетская библиотека online»). Срок действия с «01» января 2020 г. по «31» декабря 2020 г.		
<b>7.3. Программное обеспечение</b>				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Microsoft Office 365. Договор с ООО СТК «ВЕРШИНА» №27122016-1 от 27 декабря 2016 г.</li> <li>2. Kaspersky Endpoint Security Russian Edition. 100149 Educational Renewal License 1FB6161121102233870682. 100 лицензий.</li> <li>3. Office Standard 2016. 200 лицензий OPEN 96197565ZZE1712.</li> <li>4. Microsoft Open License :66237142 OPEN 96197565ZZE1712. 2017</li> <li>5. Microsoft Open License : 66432164 OPEN 96439360ZZE1802. 2018.</li> <li>6. Microsoft Open License : 68169617 OPEN 98108543ZZE1903. 2019.</li> </ol>				

7. Операционные системы OEM, OS Windows XP; OS Windows 7; OS Windows 8; OS Windows 10. На каждом системном блоке и/или моноблоке и/или ноутбуке. Номер лицензии скопирован в ПЗУ аппаратного средства и/или содержится в наклеенном на устройство стикере с голографической защитой.
8. Система автоматизации управления учебным процессом ООО «Лаборатория ММИС»
9. Доступ к личному кабинету в системе «4Portfolio». Договор № В-21.03/2017 203 от 29 марта 2017
10. Доступ к личному кабинету в системе «ЭИОС»
11. Система электронного тестирования VeralTest Professional 2.7. Акт предоставления прав № ИТ178496 от 14.10.2015 (бессрочно)

Statistica Basic 10 for Windows Ru License Number for PYATIGORSK MED PHARM INST OF VOLGOGRAD MED ST UNI (PO# 0152R, Contract № IE-QPA-14-XXXX) order# 310209743.



**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**Кафедра экономики и организации здравоохранения и фармации**

**Автор: О.В. Котовская**

**Методические материалы (указания, разработки, рекомендации)  
для самостоятельной работы студентов  
по дисциплине «Управление персоналом»**

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск 2020**

## **Тема 1. Концепция и методология управления человеческими ресурсами**

### **Вопросы выносимые на обсуждение:**

1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности
2. Теория управления о роли человека в организации
3. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами
5. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Подходы к управлению человеческими ресурсами.
2. Анализ концептуальных взглядов на управление человеческими ресурсами в истории менеджмента. Современная концепция управления персоналом.
3. Сущность управления человеческими ресурсами.
4. Управление человеческими ресурсами и эффективность работы организации.
5. Факторы повышения роли человеческих ресурсов в постиндустриальном обществе.
6. Принципы и функции управления человеческими ресурсами.
7. Модели управления персоналом
8. Какие концепции управления персоналом вы знаете?
9. Дайте характеристику концепции человеческих отношений?
10. Дайте характеристику концепции научного управления?
11. Дайте характеристику концепции контрактации индивидуальной ответственности?
12. Дайте характеристику концепции командного менеджмента?
13. Современные подходы к управлению персоналом: экономический подход?
14. Современные подходы к управлению персоналом: органический подход?
15. Современные подходы к управлению персоналом: гуманистический подход?
16. Какие школы управления персоналом вы знаете?
17. В чём заключалась теория Фредерика Тейлора?
18. Какова суть основных моделей государственного регулирования трудовых отношений: англосаксонская?
19. Какова суть основных моделей государственного регулирования трудовых отношений: европейская (рейнская)?
20. Что включает структура персонала организации?
21. В чём суть государственной системы управления трудовыми ресурсами?
22. Сравнительный анализ национальных особенностей стилей управления менеджеров

## **Практические задания**

### **Описание ситуации**

В крупной организации происходит процесс реструктуризации ее деятельности. В связи с этим произойдут изменения в системе управления персоналом. С этой целью отделу организации и управления (ООУ) поручено разработать проект новой системы управления персоналом. Разработке проекта предшествует анализ состояния управления персоналом, который охватывает анализ всех ее подсистем в поэлементном разрезе.

### **Постановка задачи**

Необходимо дать характеристику подсистем управления персоналом, подвергаемых анализу, и элементов, составляющих эти подсистемы. Требуется определить важнейшие показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления персоналом, по которым необходимо проводить анализ.

### **Задача 2.**

### **Описание ситуации**

Создается новая коммерческая организация. В аппарат управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел. Функции отдела управления персоналом приводятся в таблице.

### **Постановка задачи**

Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации.

### **Задача 3.**

### **Описание ситуации**

До настоящего времени начальник отдела самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок.

### **Постановка задачи**

Как должен поступить начальник отдела?

*Возможные варианты ответов:*

1. Начальник отдела дает сотруднику конкретное поручение, не разъяснив ему отдельных положений и позиций. По мнению руководителя, это не является необходимым для успешного решения поставленной задачи, так как он предполагает осуществлять оперативный контроль, чтобы убедиться в успешном ходе работы. В процессе выполнения работы сотруднику разрешается получать необходимую информацию и обсуждать возникающие вопросы с заинтересованными лицами только с санкции начальника отдела.

2. Начальник отдела поручает нескольким сотрудникам составление отчетов и аналитических справок по текущей работе, не уточнив точно их полномочий. В этой ситуации начальник отдела оставляет за собой принятие окончательного решения.

3. Начальник отдела объясняет сотруднику важность своевременного и качественного решения поручаемой ему задачи, обосновывая при этом цель и необходимость ее решения. Одновременно сотрудник наделяется необходимыми полномочиями и ответственностью для самостоятельного решения поставленной задачи. До сведения других сотрудников отдела доводится информация о полномочиях, передаваемых исполнителю. В правильности своего выбора начальник отдела убеждается только после завершения выполнения исполнителем порученной ему работы.

#### **Задача 4.**

##### **Описание ситуации**

Для решения задачи студентам дается перечень функций службы управления персоналом, причем этот перечень составлен в свободной последовательности без соблюдения логической взаимосвязи между функциями.

##### **Перечень функций службы управления персоналом:**

- 1) обеспечение потребности в персонале;
- 2) использование персонала;
- 3) анализ маркетинговой информации;
- 4) разработка системы целей управления персоналом;
- 5) определение содержания труда на каждом рабочем месте;
- 6) выбор путей покрытия потребности в персонале;
- 7) адаптация персонала;
- 8) определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
- 9) формирование системы управления персоналом;
- 10) планирование качественной и количественной потребности в персонале;
- 11) отбор персонала;
- 12) определение потребности в персонале;
- 13) производственная социализация персонала;
- 14) мотивация трудовой деятельности;

- 15) управление карьерой персонала;
- 16) высвобождение персонала;
- 17) определение содержания и процесса мотивации;
- 18) деловая оценка персонала;
- 19) использование денежных и неденежных побудительных систем;
- 20) развитие персонала;
- 21) организация обучения персонала.

### **Постановка задачи**

Студенты должны расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

### **Фонд тестовых заданий по теме № 1:**

#### **1. Целью управления персоналом является:**

- 1) достижение высоких финансовых показателей деятельности организации;
- 2) обеспечение организации необходимыми трудовыми ресурсами;
- 3) достижение оптимизации трудовых отношений;
- 4) предупреждение трудовых конфликтов в организации;
- 5) достижение оптимизации трудовых отношений в организации;
- 6) обеспечение наиболее эффективной реализации личностного потенциала работника.

#### **2. Методология управления персоналом предполагает:**

- 1) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям, задачам организации, методов и принципов управления персоналом;
- 2) формирование целей, функций, оргструктуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений;
- 3) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой;
- 4) совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации.

#### **3. Современная концепция управления человеческими ресурсами включает в себя критерии оценки эффективности:**

- 1) центральная бюрократия
- 2) органичная, гибкая форма организации

- 3) полное использование потенциала сотрудников
- 4) самоконтроль
- 5) внешний контроль.

**4. Доминирующими потребностями персонала в период до 1900 года были:**

- 1) интересы персонала практически не учитывались;
- 2) повышение зарплат на основе более высокой производительности;
- 3) безопасные условия труда и создание предпосылок для хорошей работы;
- 4) потребности самовыражения.

**6. Персонал организации - это:**

- 1) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками;
- 2) совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы;
- 3) совокупность работников организации, выполняющих основные производственные функции;
- 4) совокупность отдельных лиц работников, заключивших трудовой договор на срок свыше одного года.

**7. В составе списочной численности работников выделяют (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) постоянных работников;
- 2) временных работников;
- 3) сезонных работников;
- 4) лиц, привлеченных для специальных работ, на основе договоров гражданско-правового характера;
- 5) лиц, направленных на учебу с отрывом от производства;
- 6) работников, находящихся в отпуске по уходу за детьми.

**8. Коэффициент текучести определяется как отношение:**

- 1) необходимого оборота к среднесписочной численности персонала;
- 2) числа выбывших за отчетный период по всем причинам к среднесписочной численности персонала;
- 3) числа уволенных по решению администрации к среднесписочной численности персонала;
- 4) излишнего оборота к среднесписочной численности персонала.

**9. Излишний оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) высвобождение персонала по решению администрации;
- 2) увольнение работников по всем причинам;
- 3) высвобождение персонала по собственному желанию;
- 4) увольнение работника в связи с заключением его под стражу в зале суда;
- 5) высвобождение персонала по причинам профзаболевания.

**10. Необходимый оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) прием работников в организацию на определенный срок;
- 2) увольнение работников по всем причинам;
- 3) увольнение персонала по инициативе администрации и по собственному желанию;
- 4) увольнение по причине профзаболевания
- 5) решение вышестоящей инстанции о переводе сотрудника в другую организацию.

**11. Методы управления в порядке возрастания значимости роли персонала в организации:**

- 1) инструкция;
- 2) приказ;
- 3) убеждение;
- 4) премия;
- 5) участие в прибыли;
- 6) социальное партнерство.

**12. Основными группами методов управления персоналом организации служат(можно выбрать несколько ответов):**

- 1) социально-психологические;
- 2) экономические;
- 3) административные;
- 4) универсальные;
- 5) прикладные.

**13. К административным методам управления персоналом относятся (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) формирование структуры органов управления;
- 2) издание приказов и распоряжений;
- 3) планирование;
- 4) экономические нормативы;
- 5) участие работников в управлении;

**14. Административные методы управления персоналом базируются на (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) дисциплине и ответственности;
- 2) правовом регулировании;
- 3) система взаимоотношений в коллективе;
- 4) установление моральных санкций поощрений;
- 5) мотивации трудовой деятельности.

**15. Административные методы осуществляются в форме воздействия (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) организационного;
- 2) распорядительного;
- 3) психологического;
- 4) информационного;

5) морального.

**16. Важнейшим экономическим методом управления персоналом является (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) технико-экономическое планирование;
- 2) технико-экономическое обоснование;
- 3) экономическое стимулирование;
- 4) технико-экономический анализ;
- 5) финансирование.

**17. Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя: (можно выбрать несколько ответов):**

- 2) социально-психологическое планирование;
- 3) создание нормального психологического климата;
- 4) развитие у работников инициативы и ответственности;
- 5) технико-экономический анализ;
- 6) инструктирование.

**18. Социально-психологические методы управления персоналом методы позволяют (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) выявить лидеров;
- 2) связать мотивацию людей с конечным результатом производства;
- 3) обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе;
- 4) оценить результаты деятельности структурного подразделения;
- 5) принимать решения о материальном стимулировании работников.

**Тема 2. Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации**

**Вопросы выносимые на обсуждение:**

1. Организационное проектирование и системы человеческими ресурсами
2. Кадровая политика организации
3. Стратегия управления персоналом организации
4. Основы кадрового планирования

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Дайте определение структуры персонала и его видов.
2. Формы структуры персонала.
3. Каковы основные признаки структурирования персонала организации?
4. Дайте характеристику классификации структуры персонала?
5. Что представляет собой трудовой потенциал организации?
6. Назовите основные компоненты трудового потенциала работника?
7. В чём заключается подготовленность персонала к выполнению трудовых



функций?

8. Каковы методы измерения трудового потенциала?
9. Что представляют собой компетенции и модель компетенции?
10. Принципы составления моделей компетенций?
11. Дайте характеристику правилам создания модели компетенций.
12. Каковы этапы разработки модели компетенций?
13. Какова роль и значение разработки модели компетенций на предприятии?
14. Сформулируйте понятие «кадровая политика».
15. Перечислите виды кадровой политики.
16. Как влияют на формирование кадровой политики внешние факторы?
17. Как влияют на формирование кадровой политики внутренние факторы?
18. Сущность стратегического управления персоналом.
19. Этапы формирования стратегического управления персоналом.
20. Реализация стратегического управления персоналом в современных организациях.
21. Построение оргструктуры системы стратегического управления персоналом.
22. Цели, задачи и виды кадрового планирования.
23. Основные принципы планирования персонала.
24. Среднесрочное планирование.
25. Сущность и принципы маркетинга персонала.
26. Планирование потребности в персонале, основные этапы.
27. Количественная и качественная потребность.
28. Методы определения потребности в персонале.
29. Составление прогнозов потребности в персонале.

#### **Фонд тестовых заданий:**

1. **Кадровая политика – это система правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы, приводящая персонал организации в соответствие со стратегией фирмы**
  - 1) да
  - 2) нет.
2. **Приведенным типам кадровой политики с буквенными обозначениями соответствуют определения, обозначенные цифрами**
  - А. Пассивная кадровая политика;
  - В. Реактивная кадровая политика;
  - С. Превентивная кадровая политика;
  - Д. Активная кадровая политика;
  - Е. Открытая кадровая политика;
  - Ф. Закрытая кадровая политика.

1. Отсутствие у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала. Кадровая политика сводится к ликвидации негативных последствий в сфере кадровой работы
  2. Руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и принимает меры по локализации проблем
  3. Наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и неразвитостью средств влияния на нее
  4. Наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и средств воздействия на нее
  5. Прозрачность организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии управления
  6. Непроницаемость для нового персонала на средних и высших уровнях управления
3. **Методы определения потребности в персонале в порядке сложности разработки:**
- 1) экстраполяции
  - 2) дельфи
  - 3) экспертных оценок
  - 4) балансовый
  - 5) компьютерное моделирование
4. **Основными задачами кадрового планирования являются:**
- 1) обеспечение предприятия необходимыми ресурсами;
  - 2) профессиональное развитие кадров;
  - 3) определение затрат на кадровые мероприятия;
  - 4) определение графика перемещения работника по рабочим местам;
  - 5) слежение за состоянием кадров
  - 6) расстановка кадров.
5. **Установление и строгое соблюдение определенных правил, инструкций, нормативов, основанных на объективных закономерностях, присущих научной организации труда характеризует:**
- 1) регламентацию труда
  - 2) специализацию труда
  - 3) целенаправленность труда
  - 4) профессиональную ориентацию труда
  - 5) разделение труда
6. **В составе списочной численности работников выделяют (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) постоянных работников;
  - 2) временных работников;
  - 3) сезонных работников;
  - 4) лиц, привлеченных для специальных работ, на основе договоров гражданско-правового характера;

- 5) лиц, направленных на учебу с отрывом от производства;
- 6) работников, находящихся в отпуске по уходу за детьми.
- 7. Коэффициент текучести определяется как отношение:**
- 1) необходимого оборота к среднесписочной численности персонала;
  - 2) числа выбывших за отчетный период по всем причинам к среднесписочной численности персонала;
  - 3) числа уволенных по решению администрации к среднесписочной численности персонала;
  - 4) излишнего оборота к среднесписочной численности персонала.
- 8. Излишний оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) высвобождение персонала по решению администрации;
  - 2) увольнение работников по всем причинам;
  - 3) высвобождение персонала по собственному желанию;
  - 4) увольнение работника в связи с заключением его под стражу в зале суда;
  - 5) высвобождение персонала по причинам профзаболевания.
- 9. Необходимый оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) прием работников в организацию на определенный срок;
  - 2) увольнение работников по всем причинам;
  - 3) увольнение персонала по инициативе администрации и по собственному желанию;
  - 4) увольнение по причине профзаболевания
  - 5) решение вышестоящей инстанции о переводе сотрудника в другую организацию.
- 10. Основными структурными подразделениями по управлению персоналом организации являются:**
- 1) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности; отдел организации труда и заработной платы; отдел социального обеспечения.
  - 2) отдел кадров;
  - 3) отдел кадров, отдел подготовки персонала;
  - 4) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности;
  - 5) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности;
  - 6) отдел организации труда и заработной платы.
- 11. Подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга (СУПО) осуществляет следующую функцию (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) оформление и учет приема, увольнений и перемещений;
  - 2) текущую периодическую оценку кадров;
  - 3) анализ кадрового потенциала;
  - 4) исследование рынка труда, планирование и прогнозирование потребности в

персонале.

**12.К функциям подсистемы условий труда относятся (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) охрана труда и техники безопасности;
- 2) соблюдение требований эргономики труда;
- 3) социально-психологическая диагностика;
- 4) проектирование рабочего пространства на основе технической эстетики;
- 5) соблюдение этических норм взаимоотношений.

## **Практические задания**

### **Задача 1**

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и наем персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

### **Постановка задачи**

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных

стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

## **Задача 2**

### **Описание ситуации**

Одним из разделов оперативного плана работы с персоналом организации является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

### **Постановка задачи**

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации.

## **Тема 3. Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

### **Вопросы выносимые на обсуждение:**

1. Технология найма персонала
2. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала
3. Управление служебно-профессиональным продвижением
4. Управление организационным поведением
5. Управление системой неформальных отношений в организации
6. Технология управления конфликтами
7. Технологии управления персоналом в межкультурной среде.
8. Кадровый аудит организации
9. Технология работы с увольняемым персоналом

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Назовите основные источники поиска персонала.
2. Чем отличаются понятия «наем», «подбор» и «отбор»?
3. Из каких источников целесообразно вести наем руководителей?
4. Когда целесообразно прибегать к хедхантингу?
5. Процесс отбора персонала: критерии и методы.
6. Методика проведения ознакомительного собеседования.
7. Профессиональная ориентация персонала: ее сущность и аспекты.
8. Цели, структура и аспекты трудовой адаптации.
9. Управление трудовой адаптацией.
10. Перечислите основные формы профориентации.
11. Раскройте смысл профессионального развития, его цели и задачи.
12. Перечислите основные этапы процесса внутрифирменной

- профессиональной подготовки персонала.
13. Приведите примеры профессиональной переподготовки специалиста.
  14. Охарактеризуйте формы повышения профессиональной квалификации
  15. Понятие и основные виды и модели карьеры.
  16. Сформулируйте смысл кадрового резерва и дайте характеристику основных процессов его формирования
  17. Оцените возможности методов и форм работы с резервом.
  18. Перечислите виды деловой оценки
  19. Назовите основные функции оценки.
  20. Какие существуют показатели оценки персонала?
  21. С помощью каких методов осуществляется оценка?
  22. Проанализируйте концептуальные подходы к мотивации.
  23. Раскройте сущностные аспекты мотивации труда.
  24. Сформулируйте смысл стимулирования труда и дайте отличительные признаки.
  25. Что включает в себя процедура управления организационным поведением?
  26. Назовите причины возникновения неформальных отношений в группе.
  27. Какие факторы, определяющие характер неформальных отношений вы знаете?
  28. Каковы особенности функционирования неформальных групп?
  29. Что включает понятие «конфликт»?
  30. Классифицируйте организационные конфликты
  31. Какие методы регулирования конфликтами вы знаете?
  32. Охарактеризуйте технологии управления персоналом в межкультурной среде.

## Практические задания

### Задача 1

#### Описание ситуации

Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов.

#### Постановка задачи

Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений (табл.).

*Таблица*

#### ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ

Ценностные ориентации	Ранг
-----------------------	------

1 Хорошо зарабатывать	
2 Получать отпуск в удобное время	
3 Работать в нормальных санитарно-гигиенических условиях	
4 Работать в дружном, сплоченном коллективе	
5 Получить жилье или улучшить жилищные условия	
6 Повышать свое профессиональное мастерство	
7 Наиболее полно использовать способности и умения	
8 Получать, ощущать общественное признание за свои трудовые достижения	
9 Активно участвовать в управлении производством	
10 Иметь надежное рабочее место	
11 Власть и влияние (право принимать решения)	
12 Продвижение по службе	
13 Соответствие интересов на работе и вне ее	
14 Общение с интересными, эрудированными коллегами	
15 Иметь спокойную работу с четко определенным кругом обязанностей	
16 Иметь хорошее обеспечение в старости	

## Задача 2

### Описание ситуации

Компания А была оштрафована на 1000 д.е. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

Компания Б - организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 д.е. включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов, последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А - одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчетам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в Ю млн дол. в виде недополученной

прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

### **Постановка задачи**

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

### **Задача 3**

#### **Описание ситуации**

Менеджер-руководитель вступил в первую фазу служебного пути в 25 лет. Преемник должен сменить его в конце восьмой фазы служебного пути.

В соответствии с законом Паркинсона, менеджер-руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

1. Пора готовности (Г).
2. Пора благоразумия ( $B = Г + 3$  года).
3. Пора выдвижения ( $B = B + 7$  лет).
4. Пора ответственности ( $O = B + 5$  лет).
5. Пора авторитета ( $A = O + 3$  года).
6. Пора достижений ( $D = A + 7$  лет).
7. Пора наград ( $H = D + 9$  лет).
8. Пора важности ( $Ba = H + 6$  лет).
9. Пора мудрости ( $M = Ba + 3$  года).
10. Пора тупика ( $T = M + 7$  лет).

### **Постановка задачи**



В каком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменит менеджера в конце шестой фазы?

#### Задача 4

##### Описание ситуации

Задачами проведения организационного обучения персонала являются: приобретение специфических знаний, развитие необходимых навыков и способностей, развитие соответствующего отношения к происходящим изменениям в организационной среде. При проведении обучения персонала используются различные методы, которые направлены на решение перечисленных задач.

##### Постановка задачи

Определить, какой из методов, приведенных в табл. может быть наилучшим для решения каждой из трех задач:

- 1) приобретение знаний;
- 2) развитие способностей;
- 3) изменение отношения.

##### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ

Метод обучения	Приобретение знаний	Развитие способностей	Изменение отношения
1. Инструктаж			
2. Наставничество			
3. Консультирование			
4. «Сидя рядом»			
5. Менторский подход			
6. Демонстрация приемов работы			
7. Метод усложняющихся заданий			
8. Специальный подбор заданий			
9. «Оставление на произвол судьбы»			
10. Работа под руководством специалиста			
11. Ситуационный анализ			
12. Моделирование ситуаций			
13. Советы молодых			

специалистов			
14. Обзор обратной связи			
15. Круглые столы			
16. Дискуссии			
17. Участие в специальных проектах			
18. Рабочие группы			
19. «Мозговая атака»			
20. Учебные фильмы			
21. Экспериментирование			
22. Стажировки			
23. Участие в научно-практических конференциях			
24. Деловые игры			
25. Тренинги			
26. Дистанционное обучение			
27. Лекции			
28. Самостоятельное изучение специальной литературы			

### Задача 5

#### Описание ситуации

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

**Вопрос:** Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

### Задача 6

#### Описание ситуации

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две

недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

**Вопрос:** Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

### **Задача 7**

#### **Описание ситуации**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

**Вопрос:** В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

### **Задача 8**

#### **Описание ситуации**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

**Вопрос:** Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

### **Задача 9**

#### **Описание ситуации**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придираться к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

**Вопрос:** В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

#### **Фонд тестовых заданий по теме:**

#### **1. Приведенным типам кадровой политики с буквенными обозначениями соответствуют определения, обозначенные цифрами**

- 1) пассивная кадровая политика;
- 2) реактивная кадровая политика;
- 3) превентивная кадровая политика;
- 4) активная кадровая политика;
- 5) открытая кадровая политика;

б) закрытая кадровая политика.

1. Отсутствие у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала. Кадровая политика сводится к ликвидации негативных последствий в сфере кадровой работы
2. Руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и принимает меры по локализации проблем
3. Наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и неразвитостью средств влияния на нее
4. Наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и средств воздействия на нее
5. Прозрачность организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии управления
6. Непроницаемость для нового персонала на средних и высших уровнях управления

**2. Проектирование этапов кадровой политики располагается в последовательности:**

- 1) Согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации
- 2) Разработка программ, путей достижения целей кадровой работы
- 3) Разработка процедур диагностики и прогнозирование кадровой ситуации

**3. Под профориентацией понимается:**

- 1) взаимное приспособление работника и организации в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда;
- 2) комплекс мероприятий, направленный на повышение профессиональной квалификации работника;
- 3) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление интересов, способностей, пригодности;
- 4) выявление способностей и склонностей работника к какому-либо виду деятельности

**4. Рациональное использование персонала достигается посредством:**

- 1) правильной расстановки персонала;
- 2) внутриорганизационных перемещений;
- 3) изучением интересов и предпочтений работников;
- 4) оптимальным сочетанием применяемых методов управления.

**5. Профессиограмма – это:**

- 1) документ, дающий право работать в избранной сфере деятельности;
- 2) описание особенностей определенной профессии;
- 3) перечень требований, которые профессия предъявляет к человеку;
- 4) описание должностных обязанностей.

**6. Изменение позиции работника в иерархии рабочих мест, связанное с переходом к выполнению более квалифицированных работ – это:**

- 1) межпрофессиональные перемещения;
- 2) междолжностные перемещения;
- 3) внутривидовые перемещения;
- 4) ротация кадров.

**7. Критерии успешности трудовой адаптации в порядке возрастания субъективного фактора:**

- 1) качественный уровень профориентации;
- 2) мотивационные установки работника;
- 3) социально-психологический климат;
- 4) организационная структура предприятия.

**8. Под профессиональной карьерой понимают:**

- 1) уровень профессионального мастерства;
- 2) различные стадии развития в процессе профессиональной деятельности;
- 3) приобретение социального и трудового опыта;
- 4) изменение социального и трудового опыта.

**9. Под «скользящим пенсионированием» понимается:**

- 1) досрочный выход на пенсию по состоянию здоровья;
- 2) трудовая деятельность лиц пенсионного возраста;
- 3) постепенный переход к неполной занятости.

**10. Этапам карьеры, обозначенным буквами, соответствуют характеристики с цифровыми обозначениями**

- A. Предварительный
- B. Становление
- C. Продвижение
- D. Завершение
- E. Пенсионный

- 1 Подготовка к трудовой деятельности, выбор области деятельности
- 2 Освоение работы, развитие профессиональных навыков
- 3 Профессиональное развитие
- 4 Подготовка к переходу на пенсию, поиск и обучение собственной смены
- 5 Занятие другими видами деятельности

**11. Основными целями формирования кадрового резерва являются**

- 1) обеспечение преемственности управленческих кадров;
- 2) предотвращение возможных кризисных ситуаций в организации в случае ухода ключевых менеджеров;
- 3) стимулирование профессионального развития сотрудников компании;
- 4) обеспечение взаимозаменяемости сотрудников на всех уровнях иерархии;
- 5) профессиональное развитие управленческих кадров.

**12. Видам резерва с буквенными обозначениями соответствуют характеристики, обозначенные цифрами:**

В. Развития

С. Функционирования

Д. Ближайший

Е. Стратегический

- 1 группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений.
- 2 группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации.
- 3 группа специалистов и руководителей, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;
- 4 группа специалистов и руководителей, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

**13. Источниками резерва кадров на руководящие должности могут стать:**

- 1) руководящие работники аппарата, дочерних акционерных обществ и предприятий;
- 2) главные и ведущие специалисты;
- 3) специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности;
- 4) молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.

**14. Оценка персонала имеет основные функции:**

1. Информационная
2. Мотивационная
3. Административная
4. Координационная
5. Аналитическая
6. Развивающие

**15. Основные показатели деловой оценки персонала:**

- 1) результативность труда
- 2) профессиональное поведение
- 3) личностные качества
- 4) стаж работы
- 5) уровень образования

**16. Этапы аттестации персонала имеют последовательность**

- 1) подготовка приказа о проведении аттестации
- 2) утверждение аттестационной комиссии
- 3) информирование трудового коллектива о сроках и особенностях аттестации
- 4) формирование состава аттестационной комиссии
- 5) организация работы аттестационной комиссии по подразделениям предприятия
- 6) индивидуальная оценка персонала
- 7) обработка результатов оценки

- 8) подведение итогов аттестации
- 9) принятие персональных решений

#### **17. Аудит персонала - это:**

- 1) система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации
- 2) вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации
- 3) предпринимательская деятельность по осуществлению независимых вневедомственных проверок бухгалтерской (финансовой) отчетности, платежно-расчетной документации, налоговых деклараций и требований экономических субъектов
- 4) диагностический инструмент, обслуживающий информационные потребности процесса совершенствования управления организацией

#### **18. Объектом аудита персонала является:**

- 1) система персонал (труд) организации
- 2) различные стороны производственной деятельности трудового коллектива
- 3) принципы и методы управления персоналом в организации
- 4) состояние бухгалтерской (финансовой) отчетности
- 5) налоговые декларации

#### **19. В структуру мотива труда включены элементы:**

1. Благо
2. Потребность
3. Трудовое действие
4. Издержки материального и морального характера
5. Интерес

#### **20. Формирование мотивов труда от низшего к высшему по иерархии потребностей А. Маслоу:**

1. Особые надбавки к заработной плате
2. Сохранение рабочего места лишь при условии конкурентоспособности компании
3. Создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе
4. Признание особых личных достижений персонала в работе
5. Возможность полнее раскрыть в работе свой потенциал.

#### **21. Функции конфликта:**

- 1) деструктивная,
- 2) конструктивная,
- 3) диагностическая.
- 4) все ответы верны,
- 5) все ответы неверны.

#### **22. Основные возможные исходы конфликтного взаимодействия:**

- 1) подчинение другого;

- 2) компромисс,
- 3) прерывание конфликтных действий;
- 4) все ответы верны,

**23. Основные модели поведения в конфликтных ситуациях:**

- 1) «уход из ситуации»,
- 2) все ответы верны,
- 3) борьба,
- 4) все ответы неверны.
- 5) компромисс,

**24. Свойства любого конфликта:**

- 1) наличие противоречия,
- 2) противоборство сторон конфликта,
- 3) негативные эмоции по отношению друг к другу.
- 4) все ответы верны,
- 5) все ответы неверны.



**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**Кафедра экономики и организации здравоохранения и фармации**

**Авторы: О.В Котовская**

**Методическое обеспечение занятий лекционного типа  
по дисциплине «Управление персоналом»**

**направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск 2020**

## **Концепция и методология управления человеческими ресурсами**

### **Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности**

Управление человеческими ресурсами как процесс. Понятие организации. Организация и кадровый менеджмент. Предмет, субъект и объект кадрового менеджмента.

Ключевые задачи управления персоналом организации. Содержание базовых функций управления персоналом: планирование, организация, мотивация, контроль.

Управление человеческими ресурсами как особый раздел менеджмента и как область знания. Основная задача управления персоналом как науки. Управление человеческими ресурсами и смежные дисциплины.

Понятие персонала организации. Сущность понятий персонал, кадры, трудовые ресурсы, кадровый состав, человеческие ресурсы.

**Концепция управления персоналом** – это система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций. Наука об управлении персоналом возникла в начале периода промышленной революции (конец XIX века). Промышленная революция и развитие капитализма вытеснили мануфактуры и мастерские, на смену пришли фабрики с большим количеством работников, коллективным характером труда, его жесткой специализацией. Эти изменения сопровождались повышением интенсивности и эксплуатации труда, отдалением прочих работников от собственников и работодателей, обострением социальных конфликтов на предприятиях и обществе в целом. Политическим выражением конфликтов стало рабочее движение во главе с профсоюзами и рабочими партиями. В таких условиях возникает необходимость упорядочения

отношений работников и работодателей и происходит становление самостоятельной науки управления персоналом. К этому времени (конец XIX в.) относится формирование концепции «Использование трудовых ресурсов». В этой концепции вместо человека в производстве рассматривалась лишь его функция – труд, измеряемый затратами рабочего времени и заработной платой. Эта концепция нашла отражение в марксизме и тейлоризме

Следующей концепцией стала концепция «Управление человеческими отношениями» или «Управление персоналом» (personal management). Научной основой этой концепции, развивавшейся с 30-х годов XX века, была теория бюрократических организаций, когда человек рассматривался через формальную роль – должность, а управление осуществлялось через административные механизмы (принципы, методы, полномочия, функции).

На смену второй концепции в 40-60-е годы XX века пришла концепция «Управление человеческими ресурсами» (human resource management). Человек стал рассматриваться не как должность (элемент структуры), а как невозобновляемый ресурс – элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работника).

На основе этих концепций формировались различные группы теорий: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов.

Видными представителями классических теорий были Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др. К представителям теории человеческих отношений относятся: Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блэйк и др. Авторами теории человеческих ресурсов являются А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор и др.

Родоначальником научных основ управления считается выдающийся американский инженер, исследователь и организатор производства Ф.У. Тейлор (1856–1915 гг.). Он заложил основы классической школы управления, которая

развивалась параллельно в США и в странах Европы в ряде различных концепций и течений.

В 1911 году вышла в свет книга Ф.У. Тейлора "Принципы научного управления", в которой автор отмечает, что рост производительности труда возможен на основе внедрения методов научной организации труда, основанных на изучении движений рабочего с помощью хронометража, стандартизации приемов и орудий труда.

Ф.Тейлор подчеркивал, что в управленческой деятельности основное внимание должно быть обращено на точное исследование мотивов, влияющих на поведение рабочих. Он считал, что двумя самыми важными моментами в механизме научного управления являются урок (твердо усвоенное работником выданное ему задание) и премия. Именно они представляют собой кульминационный пункт управленческой деятельности.

**Структура персонала:** профессиональная, половозрастная и др. Показатели наличия и движения персонала организации.

Показатели численности персонала. Кадровая статистика. Кадровое делопроизводство и учет. Документальное обеспечение управления персоналом.

### **Теория управления о роли человека в организации**

Основные подходы к управлению персоналом. Истоки появления и суть рационалистического (технократического) подхода. Основные идеи представители рационалистического подхода (школа научного управления, административная школа): Ф. Тейлор, Г. Гантт, Ф.и Л. Гилбрет, Г. Форд, М. Вебер, А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Саймон, Л. Урвик. Области применения рационалистического подхода.

Истоки появления и суть гуманистического подхода. Основной тезис гуманистического подхода. Гуманистический подход (школа человеческих отношений, школа поведенческих наук): Э. Мэйо, А. Маслоу, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг, М.П. Фоллетт. Теория «Z» У. Оучи. Сравнительная характеристика основных подходов к управлению персоналом. Достоинства и недостатки

рационалистического и гуманистического подходов. Развитие персонала с точки зрения социотехнического подхода.

## **Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров**

Исторические корни современных HR-менеджеров в России.

Кадровая работа в советский период. Основные требования к кадровикам при советской власти. Кадровики в эпоху перестройки. Деятельность менеджеров по персоналу в 90-е годы. Новые профессиональные возможности после кризиса 1998 года.

Требования к современным HR – менеджерам. Востребованные личные качества, профессиональные знания, умения и навыки. Ключевые области личной компетентности.

Профессиональные задачи и функции менеджера по персоналу Описание должности. Общие задачи менеджера по персоналу современной организации. Функциональное разделение труда в области управления персоналом. Конкретные профессиональные задачи. Функциональные обязанности кадрового менеджера.

Основные роли менеджера по персоналу. Многоролевой профессиональный профиль. Функциональные характеристики деятельности менеджера по персоналу.

## **Государственная система управления трудовыми ресурсами**

Социальная политика государства и организации. Социальная среда организации. Социально-трудовые отношения, рынок труда и занятость персонала. Социально-трудовые отношения в рыночной экономике. Субъекты социально-трудовых отношений. Характеристики и виды рынка труда.

Управление занятостью населения. Безработица. Система управления трудовыми ресурсами на государственном уровне. Программно-нормативная регламентация. Законодательная власть. Органы исполнительной власти. Судебные органы. Профсоюзы. Основные задачи и деятельность Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. История

правопреемственности Министерства. Международная организация труда (МОТ).

### **Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации** **Философия управления персоналом и философия организации.**

Философия организации как совокупность целей и правил поведения сотрудников. Состав разделов документа «Философия организации». Концепция управления персоналом: методология, система и технология управления персоналом.

Факторы формирования философии и концепции системы УП. Основные закономерности функционирования социально-экономических систем. Основные характеристики управления работниками: миссия, стратегия, корпоративная культура, кадровая политика, трудовой потенциал, штатный состав.

Принципы управления персоналом. Принципы Управления в отечественных организациях. Принципы управления персоналом в американских, японских, западноевропейских, скандинавских корпорациях. Принципы построения системы управления персоналом в межкультурной среде. Сравнительный анализ национальных особенностей стилей управления менеджеров.

### **Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации**

#### **Организационное проектирование и структура кадровой службы**

Понятие организационного проектирования системы управления организационного содержание системы управления персоналом: цель, задачи и методы. Функциональные подсистемы.

Организационная структура кадровой службы. Типовая структура кадровой службы: сектор найма рабочей силы, сектор подготовки и продвижения персонала, сектор стимулирования труда, сектор изучения персонала, сектор трудовых стратегического управления персоналом, сектор профориентации, сектор охраны труда и техники безопасности.

Обеспечение системы управления персоналом. Информационно-технологическая база системы управления персоналом. Положение о кадровой службе и должностные инструкции. Правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом

### **Кадровая политика организации**

Место кадровой политики в системе УП. Основная задача кадровой политики. Содержанием кадровой политики. Общие требования к кадровой политике в современных условиях.

Анализ кадровой ситуации. Объекты анализа: персонал, внешние и внутренние условия, структура организации. Оценочные критерии эффективности кадровой политики.

Формирование кадровой политики. Процессы воспроизводства, развития персонала. Условия политики. Условия реализации кадровой политики. Управленческая компетентность. Этапы формирования кадровой политики. Основные элементы кадровой политики. Воспроизводство персонала. Жизненный цикл персонала

Типы кадровой политики. Пассивный и активный, открытый и закрытый типы кадровой политики.

### **Стратегия управления персоналом организации**

Черты и составляющие стратегий управления персоналом. Долгосрочный характер и связь со стратегией организации.

Особенности кадровой политики в различных стратегиях организации. Стратегия роста (динамического роста), ограниченного роста (прибыли) и стратегия сокращения (ликвидации). Стратегия сочетания и стратегия нового бизнеса.

Варианты взаимодействия стратегии управления персоналом и стратегии организации.

Практические действия HR-менеджеров при реализации различных стратегий организации. Эффективность кадровых стратегий.

### **Основы кадрового планирования**

Понятие и назначение кадрового планирования. Задачи кадрового планирования. Виды кадрового планирования. Этапы маркетинга. Проектирование структуры управления. проектирования структуры управления. Оперативный план работы с персоналом. Планирование потребности в персонале. Численности персонала. Методы нормирования труда работников. Схемы определения численности персонала.

Планирование производительности труда и показателей по труду. Нормативная база кадрового планирования.

Организационная структура. Штатное расписание. Нормы расчета численности персонала. Профессиограмма. Положения о подразделениях и должностные инструкции.

## **Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

### **Технология найма персонала**

Наем персонала. Привлечение, отбор, прием работников. Процедуры привлечения, отбора, приема работников в организацию. Приемы (тактики) организации в процессе найма.

Стратегия работника. Тактика работника на переговорах. Приемы тактики работника на собеседовании. Структура резюме.

Делопроизводство в кадровой службе. Срочный трудовой договор. Особенности срочного договора.

Деловая оценка персонала. Методы деловой оценки персонала при приеме на работу. Стрессовое собеседование.



## **Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала**

Профориентация персонала. Профконсультации, профотбор. Понятие и значение адаптации персонала. Виды адаптации. Этапы адаптации. Организационные меры, сокращающие время адаптации. Обоснование затрат на адаптацию работников. Организация труда персонала. Основные направления. Организация труда на рабочем месте. Обучение персонала. Система обучения в организации. Процедура профессионального обучения персонала. Обучение топ-менеджеров. Элементы обучения. Метод обучения топ-менеджеров — «case studies».

Процедура аттестации персонала. Цели аттестации. Задачи аттестации. Виды аттестации. Объекты аттестации. Факторы оценки.

Методы аттестации персонала. Использование результатов аттестации. Оценка методом 360 градусов. Ассесмент-центр. Коучинг.

## **Управление служебно-профессиональным продвижением**

Понятие деловой карьеры. Профессиональная и внутриорганизационная карьера. Вертикальные и горизонтальные перемещения. Типовые модели карьеры. Проблемы развития карьеры. Управление карьерой: основные процедуры. Планирование карьеры. Условия реализации плана развития карьеры. Особенности управления карьерой работников. Ориентация кадровой политики организации.

Работа с кадровым резервом. Резерв на замещение руководящих должностей. Деловые свойства, учитываемые при зачислении в резерв.

## **Управление организационным поведением**

Процедура управления организационным поведением. Типы поведения работников. Типы отношений к работникам.

Стереотипы мышления в системе трудового поведения работника. Поведенческая структура трудовой деятельности. Стереотип как сложное социально-психологическое явление.

Стиль и методы управления. Эволюция типологии стилей руководства. «Терминаторное управление». Три основных стиля управления в организации.

Формирование команды. Особенности и технология. Конструирования команды (team building). Признакам правильно сформированной команды. Этапы развития команды и стили руководства. Групповая динамика. **Делегирование полномочий и личная ответственность.**

### **Управление системой неформальных отношений в организации**

Неформальные связи в организации. Неформальная группа. Причины возникновения неформальных отношений в группе. Факторы, определяющие характер неформальных отношений. Особенности функционирования неформальных групп. Руководство неформальными группами. Лидерство концепции лидерства: личностная, поведенческая, ситуационная. Неформальные лидеры. Серые кардиналы. Референтные группы. Типы референции. Правила и приемы управления неформальными группами. Основные методы.

### **Технология управления конфликтами**

Понятие конфликта. Конфликт как инструмент развития. Методологические основы изучения конфликтов.

Классификация конфликтов по различным основаниям: по способу разрешения, по природе воздействия, по направленности действия, по степени выраженности, по количеству участников. и т.д.

Причины конфликтов. Последствия конфликтов: функциональные, дисфункциональные. Функции конфликтов.

Стили поведения в конфликте: конфронтация, сотрудничество, уклонение, приспособление.

Методы диагностики организационных конфликтов. Методы управления конфликтами: варианты использования структурных и межличностных методов.

**Технологии управления персоналом в межкультурной среде. Влияние национальных культур и языковых различий на управление человеческими ресурсами.**

### **Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала**

Типы мотивации. Ориентация на содержательность и общественную значимость труда. Ориентация на оплату труда и другие нетрудовые ценности. Сбалансированная значимость разных ценностей.

Сущность стимулирования. Цель стимулирования. Основа стимулирования — административные, экономические, социально-психологические методы.

Характеристика систем и методов стимулирования. Модели компенсации трудовых усилий работников: по прецеденту, по объему работ, по коэффициенту полезности, по особому интересу, по двойной квалификации. Тарифная система основных форм оплаты: повременная и сдельная. Прочие формы оплаты труда.

Социально-психологические аспекты стимулирования персонала.

Режим работы как мера стимулирования. Гибкий график работы. Типы рабочего расписания.

### **Кадровый аудит организации**

Сущность и основные принципы кадрового аудита. Направления кадрового аудита. Оценка корпоративной культуры организации. Оценка корпоративного управления. Оценка кадровой политики организации. Оценка безопасности персонала и организации. Оценка эффективности использования персонала. Оценка социально-психологического климата. Оценка системы поощрений и компенсационных программ. Оценка системы профессионального развития персонала.

Оценка результатов труда персонала. Методы оценки труда персонала. Основные подходы к оценке труда. Общие методы оценки труда. Оценка затрат на персонал. Основные статьи расходов. Эффективность затрат на обучение. Срок амортизации работника. Кадровая статистика.

## **Технология работы с увольняемым персоналом (аутплейсмент)**

Высвобождение персонала. Классификация видов увольнения по ТК РФ. Работа с увольняемым персоналом (outplacement) при разных инициативах увольнения. Заключительное интервью, работа психолога, помощь в трудоустройстве, скользящее пенсионирование.

Программы управления сокращениями (планирование высвобождения персонала): своевременные перемещения работников внутри организации; превентивную переподготовку работников; прекращение приема на вакантные рабочие места; социально-ориентированный отбор кандидатов на увольнение.

Виды программ по высвобождению персонала. Зарубежный опыт аутплейсмента. Работа российских HR-менеджеров по высвобождению персонала. Занятость и безработица в России и за рубежом.

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –**  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ  
УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

Направление подготовки: **38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

Пятигорск, 2020

### **РАЗРАБОТЧИКИ:**

Доцент кафедры экономики и организации здравоохранения и фармации, канд. социол. наук, доцент Котовская О.В.

### **РЕЦЕНЗЕНТ:**

И.о. заведующий кафедрой экономики, финансов и права ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» Филиал в г. Пятигорске, кандидат экономических наук, доцент Моисеенко Ирина Александровна.

**В рамках дисциплины формируются следующие компетенции, подлежащие оценке настоящим ФОС:**

- – *Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК 3);*
- *Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).*

### **1. ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОВЕРЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**

<b>№</b>	<b>Вопросы для текущего контроля успеваемости студента</b>	<b>Проверяемые компетенции</b>
	<b>Тема 1. Концепция и методология управления человеческими ресурсами</b>	ОПК-3; ПК-2;
<b>1</b>	Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности	ОПК-3; ПК-2;
<b>2</b>	Теория управления о роли человека в организации	ОПК-3; ПК-2;
<b>3</b>	Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров	ОПК-3; ПК-2;
<b>4</b>	Государственная система управления трудовыми ресурсами	ОПК-3; ПК-2;
<b>5</b>	Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации	ОПК-3; ПК-2;
	<b>Тема 2. Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации</b>	ОПК-3; ПК-2;
<b>1</b>	Организационное проектирование и системы человеческими ресурсами	ОПК-3; ПК-2;
<b>2</b>	Кадровая политика организации	ОПК-3; ПК-2;
<b>3</b>	Стратегия управления персоналом организации	ОПК-3; ПК-2;
<b>4</b>	Основы кадрового планирования	ОПК-3; ПК-2;

	<b>Тема 3. Технологии управления человеческими ресурсами в организации</b>	ОПК-3; ПК-2;
1	Технология найма персонала	ОПК-3; ПК-2;
2	Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала	ОПК-3; ПК-2;
3	Управление служебно-профессиональным продвижением	ОПК-3; ПК-2;
4	Управление организационным поведением	ОПК-3; ПК-2;
5	Управление системой неформальных отношений в организации	ОПК-3; ПК-2;
6	Технология управления конфликтами	ОПК-3; ПК-2;
7	Технологии управления персоналом в межкультурной среде.	ОПК-3; ПК-2;
8	Кадровый аудит организации	ОПК-3; ПК-2;
9	Технология работы с увольняемым персоналом	ОПК-3; ПК-2;

**ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ ИЛИ ИНЫХ МАТЕРИАЛОВ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ХОДЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ**

**Тема 1. Концепция и методология управления человеческими ресурсами**

**Перечень вопросов к занятию:**

1. Человеческие ресурсы как объект управленческой деятельности
2. Теория управления о роли человека в организации
3. Становление профессиональной деятельности HR-менеджеров
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами
5. Философия, концепция, принципы и методы управления персоналом организации

**Вопросы для самоконтроля:**

1. Подходы к управлению человеческими ресурсами.
2. Анализ концептуальных взглядов на управление человеческими ресурсами в истории менеджмента. Современная концепция управления персоналом.
3. Сущность управления человеческими ресурсами.
4. Управление человеческими ресурсами и эффективность работы организации.
5. Факторы повышения роли человеческих ресурсов в постиндустриальном обществе.
6. Принципы и функции управления человеческими ресурсами.
7. Модели управления персоналом
8. Какие концепции управления персоналом вы знаете?
9. Дайте характеристику концепции человеческих отношений?
10. Дайте характеристику концепции научного управления?
11. Дайте характеристику концепции контракции индивидуальной ответственности?
12. Дайте характеристику концепции командного менеджмента?

13. Современные подходы к управлению персоналом: экономический подход?
14. Современные подходы к управлению персоналом: органический подход?
15. Современные подходы к управлению персоналом: гуманистический подход?
16. Какие школы управления персоналом вы знаете?
17. В чём заключалась теория Фредерика Тейлора?
18. Какова суть основных моделей государственного регулирования трудовых отношений: англосаксонская?
19. Какова суть основных моделей государственного регулирования трудовых отношений: европейская (рейнская)?
20. Что включает структура персонала организации?
21. В чём суть государственной системы управления трудовыми ресурсами?
22. Сравнительный анализ национальных особенностей стилей управления менеджеров

### **Задания для практического занятия:**

#### **Задача 1**

##### **Описание ситуации**

В крупной организации происходит процесс реструктуризации ее деятельности. В связи с этим произойдут изменения в системе управления персоналом. С этой целью отделу организации и управления (ООУ) поручено разработать проект новой системы управления персоналом. Разработке проекта предшествует анализ состояния управления персоналом, который охватывает анализ всех ее подсистем в поэлементном разрезе.

##### **Постановка задачи**

Необходимо дать характеристику подсистем управления персоналом, подвергаемых анализу, и элементов, составляющих эти подсистемы. Требуется определить важнейшие показатели, характеризующие отдельные элементы системы управления персоналом, по которым необходимо проводить анализ.

#### **Задача 2**

##### **Описание ситуации**

Создается новая коммерческая организация. В аппарат управления предполагается включить следующие функциональные подразделения: юридический отдел, отдел безопасности, канцелярию, финансово-экономический отдел, отдел социально-бытового обслуживания, отдел управления персоналом, лабораторию социологических исследований, бухгалтерию, второй отдел. Функции отдела управления персоналом приводятся в таблице.

##### **Постановка задачи**

Необходимо спроектировать функциональное разделение труда в процессе выполнения отделом управления персоналом функций при помощи построения схемы функциональных взаимосвязей этого отдела с другими подразделениями аппарата управления организации.

#### **Задача 3**

##### **Описание ситуации**

До настоящего времени начальник отдела самостоятельно составлял отчеты и аналитические справки по текущей работе отдела для руководства организации. В связи с ростом объема решаемых задач затраты на выполнение этих работ многократно возросли. В отделе имеются сотрудники, хорошо зарекомендовавшие себя при решении менее важных задач. Они могли бы частично освободить начальника отдела, взяв на себя составление отдельных отчетов и справок.



## **Постановка задачи**

Как должен поступить начальник отдела?

*Возможные варианты ответов:*

1. Начальник отдела дает сотруднику конкретное поручение, не разъяснив ему отдельных положений и позиций. По мнению руководителя, это не является необходимым для успешного решения поставленной задачи, так как он предполагает осуществлять оперативный контроль, чтобы убедиться в успешном ходе работы. В процессе выполнения работы сотруднику разрешается получать необходимую информацию и обсуждать возникающие вопросы с заинтересованными лицами только с санкции начальника отдела.

2. Начальник отдела поручает нескольким сотрудникам составление отчетов и аналитических справок по текущей работе, не уточнив точно их полномочий. В этой ситуации начальник отдела оставляет за собой принятие окончательного решения.

3. Начальник отдела объясняет сотруднику важность своевременного и качественного решения поручаемой ему задачи, обосновывая при этом цель и необходимость ее решения. Одновременно сотрудник наделяется необходимыми полномочиями и ответственностью для самостоятельного решения поставленной задачи. До сведения других сотрудников отдела доводится информация о полномочиях, передаваемых исполнителю. В правильности своего выбора начальник отдела убеждается только после завершения выполнения исполнителем порученной ему работы.

## **Задача 4**

### **Описание ситуации**

Для решения задачи студентам дается перечень функций службы управления персоналом, причем этот перечень составлен в свободной последовательности без соблюдения логической взаимосвязи между функциями.

### **Перечень функций службы управления персоналом:**

1. обеспечение потребности в персонале;
2. использование персонала;
3. анализ маркетинговой информации;
4. разработка системы целей управления персоналом;
5. определение содержания труда на каждом рабочем месте;
6. выбор путей покрытия потребности в персонале;
7. адаптация персонала;
8. определение функций и оргструктуры службы управления персоналом;
9. формирование системы управления персоналом;
10. планирование качественной и количественной потребности в персонале;
11. отбор персонала;
12. определение потребности в персонале;
13. производственная социализация персонала;
14. мотивация трудовой деятельности;
15. управление карьерой персонала;
16. высвобождение персонала;
17. определение содержания и процесса мотивации;
18. деловая оценка персонала;
19. использование денежных и неденежных побудительных систем;
20. развитие персонала;
21. организация обучения персонала.

## **Постановка задачи**

Студенты должны расставить перечисленные функции в логической последовательности, сгруппировав их в отдельные функциональные подсистемы.

### **Фонд тестовых заданий по теме № 1:**

#### **1. Целью управления персоналом является:**

- 1) достижение высоких финансовых показателей деятельности организации;
- 2) обеспечение организации необходимыми трудовыми ресурсами;
- 3) достижение оптимизации трудовых отношений;
- 4) предупреждение трудовых конфликтов в организации;
- 5) достижение оптимизации трудовых отношений в организации;
- 6) обеспечение наиболее эффективной реализации личностного потенциала работника.

#### **2. Методология управления персоналом предполагает:**

- 1) рассмотрение сущности персонала организации как объекта управления, процесса формирования поведения индивидов, соответствующего целям, задачам организации, методов и принципов управления персоналом;
- 2) формирование целей, функций, оргструктуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов в процессе обоснования, выработки, принятия и реализации управленческих решений;
- 3) организацию найма, отбора, приема персонала, его деловую оценку, профориентацию и адаптацию, обучение, управление его деловой карьерой;
- 4) совокупность внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил взаимоотношений персонала, систему ценностей и убеждений, воспринимаемая всем персоналом и подчиненная глобальной цели организации.

#### **3. Современная концепция управления человеческими ресурсами включает в себя критерии оценки эффективности:**

- 1) центральная бюрократия
- 2) органичная, гибкая форма организации
- 3) полное использование потенциала сотрудников
- 4) самоконтроль
- 5) внешний контроль.

#### **4. Доминирующими потребностями персонала в период до 1900 года были:**

- 1) интересы персонала практически не учитывались;
- 2) повышение зарплаток на основе более высокой производительности;
- 3) безопасные условия труда и создание предпосылок для хорошей работы;
- 4) потребности самовыражения.

#### **6. Персонал организации - это:**

- 1) личный состав организации, работающий по найму и обладающий определенными признаками;
- 2) совокупность работников организации, объединенных в специализированные службы;
- 3) совокупность работников организации, выполняющих основные производственные функции;
- 4) совокупность отдельных лиц работников, заключивших трудовой договор на срок свыше одного года.

#### **7. В составе списочной численности работников выделяют (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) постоянных работников;
- 2) временных работников;
- 3) сезонных работников;
- 4) лиц, привлеченных для специальных работ, на основе договоров гражданско-правового характера;
- 5) лиц, направленных на учебу с отрывом от производства;
- 6) работников, находящихся в отпуске по уходу за детьми.

**8. Коэффициент текучести определяется как отношение:**

- 1) необходимого оборота к среднесписочной численности персонала;
- 2) числа выбывших за отчетный период по всем причинам к среднесписочной численности персонала;
- 3) числа уволенных по решению администрации к среднесписочной численности персонала;
- 4) излишнего оборота к среднесписочной численности персонала.

**9. Излишний оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) высвобождение персонала по решению администрации;
- 2) увольнение работников по всем причинам;
- 3) высвобождение персонала по собственному желанию;
- 4) увольнение работника в связи с заключением его под стражу в зале суда;
- 5) высвобождение персонала по причинам профзаболевания.

**10. Необходимый оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) прием работников в организацию на определенный срок;
- 2) увольнение работников по всем причинам;
- 3) увольнение персонала по инициативе администрации и по собственному желанию;
- 4) увольнение по причине профзаболевания
- 5) решение вышестоящей инстанции о переводе сотрудника в другую организацию.

**11. Методы управления в порядке возрастания значимости роли персонала в организации:**

- 1) инструкция;
- 2) приказ;
- 3) убеждение;
- 4) премия;
- 5) участие в прибыли;
- 6) социальное партнерство.

**12. Основными группами методов управления персоналом организации служат(можно выбрать несколько ответов):**

- 1) социально-психологические;
- 2) экономические;
- 3) административные;
- 4) универсальные;
- 5) прикладные.

**13. К административным методам управления персоналом относятся (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) формирование структуры органов управления;
- 2) издание приказов и распоряжений;
- 3) планирование;
- 4) экономические нормативы;

- 5) участие работников в управлении;
- 14. Административные методы управления персоналом базируются на (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) дисциплине и ответственности;
  - 2) правовом регулировании;
  - 3) система взаимоотношений в коллективе;
  - 4) установление моральных санкций поощрений;
  - 5) мотивации трудовой деятельности.
- 15. Административные методы осуществляются в форме воздействия (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) организационного;
  - 2) распорядительного;
  - 3) психологического;
  - 4) информационного;
  - 5) морального.
- 16. Важнейшим экономическим методом управления персоналом является (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) технико-экономическое планирование;
  - 2) технико-экономическое обоснование;
  - 3) экономическое стимулирование;
  - 4) технико-экономический анализ;
  - 5) финансирование.
- 17. Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя: (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) социально-психологическое планирование;
  - 2) создание нормального психологического климата;
  - 3) развитие у работников инициативы и ответственности;
  - 4) технико-экономический анализ;
  - 5) инструктирование.
- 18. Социально-психологические методы управления персоналом методы позволяют (можно выбрать несколько ответов):**
- 1) выявить лидеров;
  - 2) связать мотивацию людей с конечным результатом производства;
  - 3) обеспечить эффективные коммуникации и решения конфликтов в коллективе;
  - 4) оценить результаты деятельности структурного подразделения;
  - 5) принимать решения о материальном стимулировании работников.

## **Тема 2. Организационное проектирование и стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации**

### **Перечень вопросов к занятию:**

1. Организационное проектирование и системы человеческими ресурсами
2. Кадровая политика организации
3. Стратегия управления персоналом организации

#### 4. Основы кадрового планирования

##### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Дайте определение структуры персонала и его видов.
2. Формы структуры персонала.
3. Каковы основные признаки структурирования персонала организации?
4. Дайте характеристику классификации структуры персонала?
5. Что представляет собой трудовой потенциал организации?
6. Назовите основные компоненты трудового потенциала работника?
7. В чём заключается подготовленность персонала к выполнению трудовых функций?
8. Каковы методы измерения трудового потенциала?
9. Что представляют собой компетенции и модель компетенции?
10. Принципы составления моделей компетенций?
11. Дайте характеристику правилам создания модели компетенций.
12. Каковы этапы разработки модели компетенций?
13. Какова роль и значение разработки модели компетенций на предприятии?
14. Сформулируйте понятие «кадровая политика».
15. Перечислите виды кадровой политики.
16. Как влияют на формирование кадровой политики внешние факторы?
17. Как влияют на формирование кадровой политики внутренние факторы?
18. Сущность стратегического управления персоналом.
19. Этапы формирования стратегического управления персоналом.
20. Реализация стратегического управления персоналом в современных организациях.
21. Построение оргструктуры системы стратегического управления персоналом.
22. Цели, задачи и виды кадрового планирования.
23. Основные принципы планирования персонала.
24. Среднесрочное планирование.
25. Сущность и принципы маркетинга персонала.
26. Планирование потребности в персонале, основные этапы.
27. Количественная и качественная потребность.
28. Методы определения потребности в персонале.
29. Составление прогнозов потребности в персонале.

##### **Задания для практического занятия:**

###### **Задача 1**

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и найм персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение,

правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

### **Постановка задачи**

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

### **Задача 2**

#### **Описание ситуации**

Одним из разделов оперативного плана работы с персоналом организации является раздел «Планирование привлечения персонала». Анализ показал, что организация не сможет полностью покрыть потребность в персонале за счет внутренних ресурсов.

#### **Постановка задачи**

Определить, за счет каких внутренних и внешних источников предполагается покрыть потребность в персонале в планируемом году, отметить преимущества и недостатки источников и определить конкретные потребности в персонале в плановом периоде для организации.

#### **Фонд тестовых заданий по теме № 2:**

**1. Кадровая политика – это система правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы, приводящая персонал организации в соответствие со стратегией фирмы**

- 1) да
- 2) нет.

**2. Приведенным типам кадровой политики с буквенными обозначениями соответствуют определения, обозначенные цифрами**

- G. Пассивная кадровая политика;
- H. Реактивная кадровая политика;
- I. Превентивная кадровая политика;
- J. Активная кадровая политика;
- K. Открытая кадровая политика;
- L. Закрытая кадровая политика.

- 1.** Отсутствие у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала. Кадровая политика сводится к ликвидации негативных последствий в сфере кадровой работы
- 2.** Руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и принимает меры по локализации проблем
- 3.** Наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и неразвитостью средств влияния на нее

4. Наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и средств воздействия на нее
5. Прозрачность организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии управления
6. Непроницаемость для нового персонала на средних и высших уровнях управления
3. **Методы определения потребности в персонале в порядке сложности разработки:**
  - 1) экстраполяции
  - 2) дельфи
  - 3) экспертных оценок
  - 4) балансовый
  - 5) компьютерное моделирование
4. **Основными задачами кадрового планирования являются:**
  - 1) обеспечение предприятия необходимыми ресурсами;
  - 2) профессиональное развитие кадров;
  - 3) определение затрат на кадровые мероприятия;
  - 4) определение графика перемещения работника по рабочим местам;
  - 5) слежение за состоянием кадров
  - б) расстановка кадров.
5. **Установление и строгое соблюдение определенных правил, инструкций, нормативов, основанных на объективных закономерностях, присущих научной организации труда характеризует:**
  - 1) регламентацию труда
  - 2) специализацию труда
  - 3) целенаправленность труда
  - 4) профессиональную ориентацию труда
  - 5) разделение труда
6. **В составе списочной численности работников выделяют (можно выбрать несколько ответов):**
  - 1) постоянных работников;
  - 2) временных работников;
  - 3) сезонных работников;
  - 4) лиц, привлеченных для специальных работ, на основе договоров гражданско-правового характера;
  - 5) лиц, направленных на учебу с отрывом от производства;
  - б) работников, находящихся в отпуске по уходу за детьми.
7. **Коэффициент текучести определяется как отношение:**
  - 1) необходимого оборота к среднесписочной численности персонала;
  - 2) числа выбывших за отчетный период по всем причинам к среднесписочной численности персонала;
  - 3) числа уволенных по решению администрации к среднесписочной численности персонала;
  - 4) излишнего оборота к среднесписочной численности персонала.
8. **Излишний оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**
  - 1) высвобождение персонала по решению администрации;
  - 2) увольнение работников по всем причинам;
  - 3) высвобождение персонала по собственному желанию;
  - 4) увольнение работника в связи с заключением его под стражу в зале суда;
  - 5) высвобождение персонала по причинам профзаболевания.

**9. Необходимый оборот персонала – это (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) прием работников в организацию на определенный срок;
- 2) увольнение работников по всем причинам;
- 3) увольнение персонала по инициативе администрации и по собственному желанию;
- 4) увольнение по причине профзаболевания
- 5) решение вышестоящей инстанции о переводе сотрудника в другую организацию.

**10. Основными структурными подразделениями по управлению персоналом организации являются:**

- 1) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности; отдел организации труда и заработной платы; отдел социального обеспечения.
- 2) отдел кадров;
- 3) отдел кадров, отдел подготовки персонала;
- 4) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности;
- 5) отдел кадров, отдел подготовки персонала, отдел охраны труда и техники безопасности;
- 6) отдел организации труда и заработной платы.

**11. Подсистема планирования, прогнозирования и маркетинга (СУПО) осуществляет следующую функцию (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) оформление и учет приема, увольнений и перемещений;
- 2) текущую периодическую оценку кадров;
- 3) анализ кадрового потенциала;
- 4) исследование рынка труда, планирование и прогнозирование потребности в персонале.

**12. К функциям подсистемы условий труда относятся (можно выбрать несколько ответов):**

- 1) охрана труда и техники безопасности;
- 2) соблюдение требований эргономики труда;
- 3) социально-психологическая диагностика;
- 4) проектирование рабочего пространства на основе технической эстетики;
- 5) соблюдение этических норм взаимоотношений.

**Тема 3. Технологии управления человеческими ресурсами в организации**

**Перечень вопросов к занятию:**

1. Технология найма персонала
2. Управление профориентацией, адаптацией, обучением и аттестацией персонала
3. Управление служебно-профессиональным продвижением
4. Управление организационным поведением
5. Управление системой неформальных отношений в организации
6. Технология управления конфликтами
7. Технологии управления персоналом в межкультурной среде.
8. Кадровый аудит организации
9. Технология работы с увольняемым персоналом

**Вопросы для самоконтроля:**



1. Назовите основные источники поиска персонала.
2. Чем отличаются понятия «наем», «подбор» и «отбор»?
3. Из каких источников целесообразно вести наем руководителей?
4. Когда целесообразно прибегать к хедхантингу?
5. Процесс отбора персонала: критерии и методы.
6. Методика проведения ознакомительного собеседования.
7. Профессиональная ориентация персонала: ее сущность и аспекты.
8. Цели, структура и аспекты трудовой адаптации.
9. Управление трудовой адаптацией.
10. Перечислите основные формы профориентации.
11. Раскройте смысл профессионального развития, его цели и задачи.
12. Перечислите основные этапы процесса внутрифирменной профессиональной подготовки персонала.
13. Приведите примеры профессиональной переподготовки специалиста.
14. Охарактеризуйте формы повышения профессиональной квалификации
15. Понятие и основные виды и модели карьеры.
16. Сформулируйте смысл кадрового резерва и дайте характеристику основных процессов его формирования
17. Оцените возможности методов и форм работы с резервом.
18. Перечислите виды деловой оценки
19. Назовите основные функции оценки.
20. Какие существуют показатели оценки персонала?
21. С помощью каких методов осуществляется оценка?
22. Проанализируйте концептуальные подходы к мотивации.
23. Раскройте сущностные аспекты мотивации труда.
24. Сформулируйте смысл стимулирования труда и дайте отличительные признаки.
25. Что включает в себя процедура управления организационным поведением?
26. Назовите причины возникновения неформальных отношений в группе.
27. Какие факторы, определяющие характер неформальных отношений вы знаете?
28. Каковы особенности функционирования неформальных групп?
29. Что включает понятие «конфликт»?
30. Классифицируйте организационные конфликты
31. Какие методы регулирования конфликтами вы знаете?
32. Охарактеризуйте технологии управления персоналом в межкультурной среде.

### **Задания для практического занятия:**

#### **Задача 1**

##### **Описание ситуации**

Молодой специалист заканчивает высшее учебное заведение по специальности «Менеджмент». Ему предлагают работу в нескольких организациях, каждая из которых располагает разными возможностями удовлетворения сложившихся у молодого специалистов запросов.

##### **Постановка задачи**

Каким ценностным ориентациям отдаст предпочтение молодой специалист при выборе своей будущей работы? Проранжируйте их, используя метод попарных сравнений (табл.).

*Таблица*

#### **ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ**

Ценностные ориентации	Ранг
1 Хорошо зарабатывать	
2 Получать отпуск в удобное время	
3 Работать в нормальных санитарно-гигиенических условиях	
4 Работать в дружном, сплоченном коллективе	
5 Получить жилье или улучшить жилищные условия	
6 Повышать свое профессиональное мастерство	
7 Наиболее полно использовать способности и умения	
8 Получать, ощущать общественное признание за свои трудовые достижения	
9 Активно участвовать в управлении производством	
10 Иметь надежное рабочее место	
11 Власть и влияние (право принимать решения)	
12 Продвижение по службе	
13 Соответствие интересов на работе и вне ее	
14 Общение с интересными, эрудированными коллегами	
15 Иметь спокойную работу с четко определенным кругом обязанностей	
16 Иметь хорошее обеспечение в старости	

## Задача 2

### Описание ситуации

Компания А была оштрафована на 1000 д.е. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

Компания Б - организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 д.е. включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов, последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А - одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчетам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в Ю млн дол. в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

### Постановка задачи

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующей организации типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?

3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

### Задача 3

#### Описание ситуации

Менеджер-руководитель вступил в первую фазу служебного пути в 25 лет. Преемник должен сменить его в конце восьмой фазы служебного пути.

В соответствии с законом Паркинсона, менеджер-руководитель проходит следующие фазы служебного пути:

1. Пора готовности (Г).
2. Пора благоразумия ( $B = Г + 3$  года).
3. Пора выдвижения ( $B = Б + 7$  лет).
4. Пора ответственности ( $O = B + 5$  лет).
5. Пора авторитета ( $A = O + 3$  года).
6. Пора достижений ( $D = A + 7$  лет).
7. Пора наград ( $H = D + 9$  лет).
8. Пора важности ( $Ba = H + 6$  лет).
9. Пора мудрости ( $M = Ba + 3$  года).
10. Пора тупика ( $T = M + 7$  лет).

#### Постановка задачи

В каком возрасте будут находиться менеджер и его преемник в момент ухода в отставку менеджера? В каком возрасте преемник достигнет поры готовности, если он сменит менеджера в конце шестой фазы?

### Задача 4

#### Описание ситуации

Задачами проведения организационного обучения персонала являются: приобретение специфических знаний, развитие необходимых навыков и способностей, развитие соответствующего отношения к происходящим изменениям в организационной среде. При проведении обучения персонала используются различные методы, которые направлены на решение перечисленных задач.

#### Постановка задачи

Определить, какой из методов, приведенных в табл. может быть наилучшим для решения каждой из трех задач:

- 1) приобретение знаний;
- 2) развитие способностей;
- 3) изменение отношения.

#### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОВ ОБУЧЕНИЯ

Метод обучения	Приобретение знаний	Развитие способностей	Изменение отношения
1. Инструктаж			

2. Наставничество			
3. Консультирование			
4. «Сидя рядом»			
5. Менторский подход			
6. Демонстрация приемов работы			
7. Метод усложняющихся заданий			
8. Специальный подбор заданий			
9. «Оставление на произвол судьбы»			
10. Работа под руководством специалиста			
11. Ситуационный анализ			
12. Моделирование ситуаций			
13. Советы молодых специалистов			
14. Обзор обратной связи			
15. Круглые столы			
16. Дискуссии			
17. Участие в специальных проектах			
18. Рабочие группы			
19. «Мозговая атака»			
20. Учебные фильмы			
21. Экспериментирование			
22. Стажировки			
23. Участие в научно-практических конференциях			
24. Деловые игры			
25. Тренинги			
26. Дистанционное обучение			
27. Лекции			
28. Самостоятельное изучение специальной литературы			

**Задача 5**  
**Описание ситуации**

Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.

**Вопрос:** Как бы вы поступили в данной ситуации? Объясните свое поведение.

**Задача 6**  
**Описание ситуации**

Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников. Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

**Вопрос:** Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.

### **Задача 7**

#### **Описание ситуации**

Одна сотрудница высказывает другой претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возник конфликт.

**Вопрос:** В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

### **Задача 8**

#### **Описание ситуации**

Руководитель принял на работу специалиста, который должен работать в подчинении у его заместителя. Прием на работу не был согласован с заместителем. Вскоре проявилась неспособность принятого работника выполнять свои обязанности. Заместитель служебной запиской докладывает об этом руководителю...

**Вопрос:** Как бы вы поступили на месте руководителя? Проиграйте возможные варианты.

### **Задача 9**

#### **Описание ситуации**

В ответ на критику со стороны подчиненного, прозвучавшую на служебном совещании, начальник начал придирается к нему по мелочам и усилил контроль за его служебной деятельностью.

**Вопрос:** В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

#### **Фонд тестовых заданий по теме № 3:**

**1. Приведенным типам кадровой политики с буквенными обозначениями соответствуют определения, обозначенные цифрами**

- 1) пассивная кадровая политика;
- 2) реактивная кадровая политика;
- 3) превентивная кадровая политика;
- 4) активная кадровая политика;
- 5) открытая кадровая политика;
- б) закрытая кадровая политика.

1. Отсутствие у руководства организации выраженной программы действий в отношении персонала. Кадровая политика сводится к ликвидации негативных последствий в сфере кадровой работы

2. Руководство осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом и принимает меры по локализации проблем
3. Наличие у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и неразвитостью средств влияния на нее
4. Наличием у руководства обоснованных прогнозов развития ситуации и средств воздействия на нее
5. Прозрачность организации для потенциальных сотрудников на любом уровне иерархии управления
6. Непроницаемость для нового персонала на средних и высших уровнях управления

**2. Проектирование этапов кадровой политики располагается в последовательности:**

- 1) Согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации
- 2) Разработка программ, путей достижения целей кадровой работы
- 3) Разработка процедур диагностики и прогнозирование кадровой ситуации

**3. Под профориентацией понимается:**

- 1) взаимное приспособление работника и организации в новых профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях труда;
- 2) комплекс мероприятий, направленный на повышение профессиональной квалификации работника;
- 3) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление интересов, способностей, пригодности;
- 4) выявление способностей и склонностей работника к какому-либо виду деятельности

**4. Рациональное использование персонала достигается посредством:**

- 1) правильной расстановки персонала;
- 2) внутриорганизационных перемещений;
- 3) изучением интересов и предпочтений работников;
- 4) оптимальным сочетанием применяемых методов управления.

**5. Профессиограмма – это:**

- 1) документ, дающий право работать в избранной сфере деятельности;
- 2) описание особенностей определенной профессии;
- 3) перечень требований, которые профессия предъявляет к человеку;
- 4) описание должностных обязанностей.

**6. Изменение позиции работника в иерархии рабочих мест, связанное с переходом к выполнению более квалифицированных работ – это:**

- 1) межпрофессиональные перемещения;
- 2) междолжностные перемещения;
- 3) внутрипрофессиональные перемещения;
- 4) ротация кадров.

**7. Критерии успешности трудовой адаптации в порядке возрастания субъективного фактора:**

- 1) качественный уровень профориентации;
- 2) мотивационные установки работника;
- 3) социально-психологический климат;
- 4) организационная структура предприятия.

**8. Под профессиональной карьерой понимают:**

- 1) уровень профессионального мастерства;
- 2) различные стадии развития в процессе профессиональной деятельности;
- 3) приобретение социального и трудового опыта;

4) изменение социального и трудового опыта.

**9. Под «скользящим пенсионированием» понимается:**

- 1) досрочный выход на пенсию по состоянию здоровья;
- 2) трудовая деятельность лиц пенсионного возраста;
- 3) постепенный переход к неполной занятости.

**10. Этапам карьеры, обозначенным буквами, соответствуют характеристики с цифровыми обозначениями**

Ф. Предварительный

Г. Становление

Н. Продвижение

І. Завершение

Ж. Пенсионный

1. Подготовка к трудовой деятельности, выбор области деятельности

2. Освоение работы, развитие профессиональных навыков

3. Профессиональное развитие

4. Подготовка к переходу на пенсию, поиск и обучение собственной смены

5. Занятие другими видами деятельности

**11. Основными целями формирования кадрового резерва являются**

- 1) обеспечение преемственности управленческих кадров;
- 2) предотвращение возможных кризисных ситуаций в организации в случае ухода ключевых менеджеров;
- 3) стимулирование профессионального развития сотрудников компании;
- 4) обеспечение взаимозаменяемости сотрудников на всех уровнях иерархии;
- 5) профессиональное развитие управленческих кадров.

**12. Видам резерва с буквенными обозначениями соответствуют характеристики, обозначенные цифрами:**

Ф. Развития

Г. Функционирования

Н. Ближайший

І. Стратегический

1. группа специалистов и руководителей, готовящихся к работе в рамках новых направлений.

2. группа специалистов и руководителей, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации.

3. группа специалистов и руководителей, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

4. группа специалистов и руководителей, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

**13. Источниками резерва кадров на руководящие должности могут стать:**

- 1) руководящие работники аппарата, дочерних акционерных обществ и предприятий;
- 2) главные и ведущие специалисты;
- 3) специалисты, имеющие соответствующее образование и положительно зарекомендовавшие себя в производственной деятельности;
- 4) молодые специалисты, успешно прошедшие стажировку.

**14. Оценка персонала имеет основные функции:**

- 1) Информационная
- 2) Мотивационная
- 3) Административная

- 4) Координационная
- 5) Аналитическая
- 6) Развивающие

**15. Основные показатели деловой оценки персонала:**

- 1) результативность труда
- 2) профессиональное поведение
- 3) личностные качества
- 4) стаж работы
- 5) уровень образования

**16. Этапы аттестации персонала имеют последовательность**

- 1) подготовка приказа о проведении аттестации
- 2) утверждение аттестационной комиссии
- 3) информирование трудового коллектива о сроках и особенностях аттестации
- 4) формирование состава аттестационной комиссии
- 5) организация работы аттестационной комиссии по подразделениям предприятия
- 6) индивидуальная оценка персонала
- 7) обработка результатов оценки
- 8) подведение итогов аттестации
- 9) принятие персональных решений

**17. Аудит персонала - это:**

- 1) система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации
- 2) вид профессиональной деятельности по независимой оценке операций организации
- 3) предпринимательская деятельность по осуществлению независимых вневедомственных проверок бухгалтерской (финансовой) отчетности, платежно-расчетной документации, налоговых деклараций и требований экономических субъектов
- 4) диагностический инструмент, обслуживающий информационные потребности процесса совершенствования управления организацией

**18. Объектом аудита персонала является:**

- 1) система персонал (труд) организации
- 2) различные стороны производственной деятельности трудового коллектива
- 3) принципы и методы управления персоналом в организации
- 4) состояние бухгалтерской (финансовой) отчетности
- 5) налоговые декларации

**19. В структуру мотива труда включены элементы:**

- 1) Благо
- 2) Потребность
- 3) Трудовое действие
- 4) Издержки материального и морального характера
- 5) Интерес

**20. Формирование мотивов труда от низшего к высшему по иерархии потребностей**

**А. Маслоу:**

- 1) Особые надбавки к заработной плате
- 2) Сохранение рабочего места лишь при условии конкурентоспособности компании
- 3) Создание благоприятного морально-психологического климата в коллективе
- 4) Признание особых личных достижений персонала в работе
- 5) Возможность полнее раскрыть в работе свой потенциал.

**25. Функции конфликта:**



- 1) деструктивная,
- 2) конструктивная,
- 3) диагностическая.
- 4) все ответы верны,
- 5) все ответы неверны.

**21. Основные возможные исходы конфликтного взаимодействия:**

- 1) подчинение другого;
- 2) компромисс,
- 3) прерывание конфликтных действий;
- 4) все ответы верны,

**22. Основные модели поведения в конфликтных ситуациях:**

- 1) «уход из ситуации»,
- 2) все ответы верны,
- 3) борьба,
- 4) все ответы неверны.
- 5) компромисс,

**23. Свойства любого конфликта:**

- 1) наличие противоречия,
- 2) противоборство сторон конфликта,
- 3) негативные эмоции по отношению друг к другу.
- 4) все ответы верны,
- 5) все ответы неверны.

### 2.3.2 Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации студентов

#### Перечень вопросов к экзамену

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые компетенции
1.	Управление человеческими ресурсами как вид профессиональной деятельности.	ОПК-3; ПК-2;
2.	Основные подходы к управлению персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
3.	Факторы повышения роли персонала в постиндустриальном обществе	ОПК-3; ПК-2;
4.	Принципы и функции управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
5.	Современная концепция управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
6.	Общее понятие концепции управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
7.	Характеристика основных компонентов концепции управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
8.	Анализ концептуальных взглядов на управление персоналом в истории менеджмента.	ОПК-3; ПК-2;
9.	Современная концепция управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
10.	Система управления персоналом как целостность функций и как непрерывный процесс.	ОПК-3; ПК-2;
11.	Основные барьеры, препятствующие внедрению системы управления в российских организациях.	ОПК-3; ПК-2;
12.	Цели и задачи современной кадровой службы.	ОПК-3; ПК-2;
13.	Функциональное разделение труда и организационная структура	ОПК-3; ПК-2;

	службы управления персоналом.	
14.	Подразделения кадровой службы и направления их деятельности.	ОПК-3; ПК-2;
15.	Современные функции службы управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
16.	Метод управления как способ управленческого воздействия на персонал. Классификация методов.	ОПК-3; ПК-2;
17.	Административные методы как способы прямого воздействия.	ОПК-3; ПК-2;
18.	Позитивные и негативные стороны административных методов управления.	ОПК-3; ПК-2;
19.	Характеристика экономических методов управления: преимущества и недостатки.	ОПК-3; ПК-2;
20.	Социально-психологические методы управления.	ОПК-3; ПК-2;
21.	Маркетинг персонала.	ОПК-3; ПК-2;
22.	Сущность планирования человеческих ресурсов. Его цели, задачи и принципы.	ОПК-3; ПК-2;
23.	Виды планов по персоналу.	ОПК-3; ПК-2;
24.	Разработка среднесрочных планов. Содержание основных этапов планирования.	ОПК-3; ПК-2;
25.	Методы определения потребности в персонале.	ОПК-3; ПК-2;
26.	Внешние и внутренние источники поиска персонала, их преимущества и недостатки.	ОПК-3; ПК-2;
27.	Процесс отбора персонала: характеристика основных этапов.	ОПК-3; ПК-2;
28.	Методы и критерии отбора.	ОПК-3; ПК-2;
29.	Методика проведения интервью.	ОПК-3; ПК-2;
30.	Сущность профориентации. Ее социально-экономические аспекты.	ОПК-3; ПК-2;
31.	Трудовая адаптация персонала.	ОПК-3; ПК-2;
32.	Основные аспекты адаптации: психофизиологический, социально-психологический, профессиональный, организационный.	ОПК-3; ПК-2;
33.	Управление адаптацией.	ОПК-3; ПК-2;
34.	Общее понятие деловой оценки.	ОПК-3; ПК-2;
35.	Роль оценки персонала в деятельности организации.	ОПК-3; ПК-2;
36.	Показатели и методы оценки работы персонала.	ОПК-3; ПК-2;
37.	Проведение процедуры оценки и аттестации персонала.	ОПК-3; ПК-2;
38.	Решения, принимаемые по результатам аттестации.	ОПК-3; ПК-2;
39.	Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.	ОПК-3; ПК-2;
40.	Общее понятие профессионального развития.	ОПК-3; ПК-2;
41.	Задачи и объективная необходимость профессионального развития.	ОПК-3; ПК-2;
42.	Профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров.	ОПК-3; ПК-2;
43.	Стажировка как форма профессионального развития.	ОПК-3; ПК-2;
44.	Организация профессионального обучения на предприятии и за его пределами.	ОПК-3; ПК-2;
45.	Формы и методы профессионального обучения.	ОПК-3; ПК-2;
46.	Понятие и цели карьеры.	ОПК-3; ПК-2;

47.	Основные виды карьеры.	ОПК-3; ПК-2;
48.	Модели карьеры («трамплин», «лестница», «змея», «перепутье»).	ОПК-3; ПК-2;
49.	Основные факторы выбора карьеры.	ОПК-3; ПК-2;
50.	Этапы карьеры.	ОПК-3; ПК-2;
51.	Планирование деловой карьеры.	ОПК-3; ПК-2;
52.	Высвобождение персонала как функция управления персоналом.	ОПК-3; ПК-2;
53.	Основные виды увольнений: краткая характеристика.	ОПК-3; ПК-2;
54.	Уход работника по собственному желанию.	ОПК-3; ПК-2;
55.	Увольнение по инициативе администрации.	ОПК-3; ПК-2;
56.	Социально-психологическое сопровождение увольнения персонала в связи с сокращением штатов.	ОПК-3; ПК-2;
57.	Организация скользящего пенсионирования.	ОПК-3; ПК-2;
58.	Организационно-методическое сопровождение увольнения персонала в связи с выходом на пенсию.	ОПК-3; ПК-2;

### Тематика курсовых работ

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые компетенции
1.	Кадровая политика и стратегия развития организации.	ОПК-3; ПК-2;
2.	Методы кадрового планирования в современных организациях.	ОПК-3; ПК-2;
3.	Нетрадиционные методы оценки персонала: перспективы применения в российской практике.	ОПК-3; ПК-2;
4.	Профессиональное развитие персонала: российский и зарубежный опыт.	ОПК-3; ПК-2;
5.	Анализ развития теории и практики управления персоналом в XXI веке.	ОПК-3; ПК-2;
6.	Особенности проведения аттестации управленческого персонала.	ОПК-3; ПК-2;
7.	Коучинг как технология профессионального развития персонала.	ОПК-3; ПК-2;
8.	Разработка системы мотивации персонала в организации.	ОПК-3; ПК-2;
9.	Рекрутинг как вид предпринимательской деятельности: особенности современной российской практики.	ОПК-3; ПК-2;
10.	Роль инноваций в повышении эффективности управленческого труда.	ОПК-3; ПК-2;
11.	Кадровый потенциал организации как фактор достижения ее конкурентных преимуществ.	ОПК-3; ПК-2;
12.	Социально-экономические аспекты управленческого труда.	ОПК-3; ПК-2;
13.	Социальная защита персонала в современных организациях.	ОПК-3; ПК-2;
14.	Роль кадровой службы в повышении эффективности работы организации.	ОПК-3; ПК-2;
15.	Лизинг персонала: опыт и проблемы использования.	ОПК-3; ПК-2;
16.	Руководитель в системе управления персоналом: его роли и функции.	ОПК-3; ПК-2;
17.	Коммуникативный потенциал современного руководителя.	ОПК-3; ПК-2;
18.	Организационно-методическое сопровождение процесса	ОПК-3; ПК-2;

	высвобождения персонала.	
19.	Стратегическое планирование человеческих ресурсов в современной организации.	ОПК-3; ПК-2;
20.	Организация набора и отбора персонала.	ОПК-3; ПК-2;
21.	Планирование карьеры менеджера в современной организации.	ОПК-3; ПК-2;
22.	Социально-экономические аспекты управленческого труда.	ОПК-3; ПК-2;
23.	Аудит персонала в современной организации.	ОПК-3; ПК-2;
24.	Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.	ОПК-3; ПК-2;
25.	Инновационный потенциал современной организации.	ОПК-3; ПК-2;
26.	Корпоративная культура: методы ее формирования и развития в организации.	ОПК-3; ПК-2;
27.	Организационно-методическое сопровождение увольнения персонала в связи с сокращением штата.	ОПК-3; ПК-2;
28.	Совершенствование работы по социальной защите кадров предприятия	ОПК-3; ПК-2;
29.	Оценка эффективности функционирования кадровой службы.	ОПК-3; ПК-2;
30.	Совершенствование условий, режима и дисциплины труда персонала.	ОПК-3; ПК-2;

### 3. Критерии оценки при текущем и промежуточном контроле (экзамен)

Оценка промежуточной аттестации выставляется в зачетную книжку обучающегося (кроме «неудовлетворительно», «незачет») и экзаменационную/зачетную ведомость в форме «зачет/незачет» в случае зачета или в форме дифференцированных оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» в случае экзамена или защиты курсовой работы согласно шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине.

№ №	Наименование этапа	Технология оценивания	Шкала (уровень) оценивания			
			ниже порогового «неудовлетворительно»	пороговый «удовлетворительно»	продвинутый «хорошо»	высокий «отлично»
1.	Подготовка курсовой работы.	Защита	-содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения	-тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы; -в работе недостаточно	-тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и / или не имеют практической значимости, есть неточности	-работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, возможно содержание элементов научной новизны; -собран,

			<p>рекомендации не имеют обоснования; -работа оригинальна, основана на компиляции публикаций по теме; -работа несвоевременно представлена на кафедре, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям; -на защите студент показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.</p>	<p>полно использованы информационные источники, выводы и практические рекомендации не отражают в достаточной степени содержание работы; -при написании и защите работы студент продемонстрировал поверхностный уровень теоретических знаний и практических навыков; -работа своевременно представлена на кафедре, однако не в полном объеме по содержанию и / или оформлению соответствует предъявляемым требованиям; -в процессе защиты студент недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.</p>	<p>при освещении отдельных вопросов темы; -собран, обобщен и проанализирован необходимый объем информационные источники, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации; -при написании и защите работы студент продемонстрирован средний уровень теоретических знаний и достаточных практических навыков; -работа своевременно представлена на кафедре, есть отдельные недостатки в ее оформлении; -в процессе защиты работы были неполные ответы на вопросы.</p>	<p>обобщен и проанализирован достаточный объем литературных и других информационных источников; -при написании и защите работы студент продемонстрирован высокий уровень теоретических знаний и наличие практических навыков; -работа хорошо оформлена и своевременно представлена на кафедре, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению курсовых работ; -на защите освещены все вопросы исследования, ответы студента на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, результаты исследования подкреплены статистическими</p>
--	--	--	--	--	---	---

						критериями
2	Контроль знаний	Экзамен	ответ студента не имеет теоретического обоснования; не дает правильных формулировок, определений понятий и терминов; полное непонимание материала или отказ от ответа	ответ студента не имеет теоретического обоснования; не полное понимание материала; допускает неточности в формулировках, определениях понятий и терминов; иногда искажает смысл	студент отвечает полно, обоснованно, но имеет единичные ошибки, которые сам же исправляет после замечания преподавателя; полное понимание материала; свободно владеет речью.	студент отвечает полно, обоснованно; дает правильные формулировки, точные определения понятий и терминов; полное понимание материала; свободно владеет речью

### КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетентности по дисциплине	Оценка
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. В полной мере овладел компетенциями.	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные доказательства, демонстрирует авторскую позицию студента.	B	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

В полной мере овладел компетенциями.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	C	90-86	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.	E	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями	F	75-71	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении	G	70-66	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)

<p>терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>				
<p>Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	Н	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины. Компетенции не сформированы</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАН	2



**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –  
филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

**Кафедра экономики и организации здравоохранения и фармации**

**Автор: О.В.Котовская**

**Методические материалы указания по выполнению курсовой  
работы студентов по дисциплине «Управление персоналом»**

**Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата)**

**Пятигорск 2020**

## 1. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа студента вуза - работа, представляющая собой заключительный учебно-исследовательский труд комплексного характера. Она выполняется как самостоятельное исследование актуального вопроса (проблемы) в области изученной дисциплины. Являясь также научно-практическим исследованием, она характеризует уровень теоретической и деловой подготовки студента, его научную эрудицию и глубину профессиональных знаний и навыков, полученных за период изучения дисциплины «Управление персоналом». Согласно предъявляемым требованиям написание курсовой работы призвано способствовать закреплению и проявлению знаний, полученных в процессе изучения дисциплины «Управление персоналом». Выполнение курсовой работы имеет целью систематизацию, обобщение и проверку специальных теоретических знаний и практических навыков студентов, завершающих изучение данной дисциплины. В курсовой работе должны ставиться и решаться актуальные вопросы в области изучаемой дисциплины. В ней должны быть продемонстрированы эрудиция и умение автора анализировать и исследовать проблемы и предлагать оригинальные пути их разрешения, самостоятельно делать выводы, а также уровень знаний специальной литературы и др.

Цель выполнения курсовой работы по дисциплине «Управление персоналом» является овладение практическими навыками аналитически-исследовательской работы в области основных макроэкономических проблем.

В качестве задач, ставящихся при выполнении курсовой работы, следует выделить следующие:

1. систематизация, расширение и закрепление теоретических и практических знаний по направлению подготовки;
2. развитие навыков самостоятельной работы с учебными материалами, монографиями и другой научной литературой, а также законодательством Российской Федерации, статистическими материалами и прочей информацией;
3. применение полученных знаний при исследовании и анализе различных финансово-экономических показателей.

## 2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ И ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

### 2.1. Структурные элементы курсовой работы и их краткая характеристика

Примерная тематика курсовых работ разрабатывается преподавателями профилирующей (выпускающей) кафедры и рекомендуется студентам. Тема курсовой работы должна быть ориентированной на дисциплину «Управление персоналом». Студент может разрабатывать любую тему, направленную на исследование и анализ вопросов, входящих в изучаемую дисциплину.

Все темы курсовых работ должны соответствовать объему теоретических знаний и практических навыков, полученных по дисциплине «Управление персоналом». Они должны включать основные вопросы, которыми студенту, предстоит заниматься в своей профессиональной деятельности.

Выпускающая кафедра обеспечивает необходимые консультации студентам при выборе ими тем курсовых работ. План курсовой работы студент согласовывает со своим научным руководителем, который оказывает научную и методическую помощь на протяжении всего периода работы.

Возможна некоторая корректировка заранее утвержденной темы в процессе написания на завершающем этапе по согласованию с научным руководителем и с уведомлением заведующего кафедрой.

Рекомендуемая тематика курсовых работ ежегодно переутверждается выпускающей кафедрой и заблаговременно доводится до сведения студентов, выходящих на курсовое проектирование.

В процессе работы над курсовой работой студент должен проявить свои способности квалифицированного специалиста в данной области, что характеризует его подготовленность к предстоящей профессиональной деятельности. Курсовая работа предполагает разработку избранной темы с анализом источников и литературы, нормативно-правовых актов, авторских наблюдений и других материалов по исследуемому вопросу (проблеме). Курсовая работа должна иметь логично выстроенную структуру, которая в систематизированной форме концентрированно отражает текстуально изложенное содержание проведенного исследования, его результаты и практические рекомендации.

Структурно курсовая работа состоит из введения, двух или более глав (разделов), разбитых на параграфы, заключения, списка нормативных актов, использованной литературы и других источников. Объем текстуальной части курсовой работы не должен превышать 1-2 печатных листов или 30-50 страниц машинописного (компьютерного) текста, не считая приложений, примечаний, титульного и других листов, связанных с оформлением.

Типовая структура курсовой работы включает следующие части (разделы):

Титульный лист

Введение

Глава I. Информационно-теоретическая часть.

Глава II. Проблемно-аналитическая часть. Анализ объекта и организации исследуемого процесса и объекта

Заключение

Библиографический список (Список использованной литературы)

Приложения

Титульный лист оформляется по установленному образцу. Он является первым листом курсовой работы (Приложение Б).

В главах (разделах, параграфах) последовательно излагается содержание курсового исследования. Текстуальный объем каждой из глав или разделов обычно имеет по 10-20 страниц. Последовательность написания их зависит от сугубо индивидуальных наклонностей и других субъективных особенностей творческой работы автора.

В содержании курсовой работы должны быть соблюдены основные требования:

1. обоснование предложений результатами анализа деятельности объекта;
2. реальная направленность результатов исследования и проектно-практических (рекомендованных) мероприятий на повышение эффективности и оптимизацию выполняемых функций;
3. соответствие предлагаемых мероприятий по совершенствованию целям и перспективным тенденциям;
4. действенность и конкретность выводов;
5. соответствие уровня разработки темы курсовой работы современному уровню разработок методических положений и рекомендаций по исследованию процессов различной природы.

В курсовой работе используются программно-целевые методы совершенствования планирования и управления, экономико-математическое моделирование для выбора оптимальных решений, общенаучные и специальные подходы и методы обоснования результатов, предложений и исследований, формулируемых в курсовой работе.

Общие методологические подходы рассматривают курсовое исследование как процесс последовательного анализа и разработки проблемы (вопросов) финансово-экономических процессов, выявления недостатков и резервов совершенствования. В этих целях студент должен в полной мере использовать полученные знания, как по изучаемой дисциплине, так и по дисциплинам правового и экономического циклов.

Студент с помощью научного руководителя должен организовать свою работу так, чтобы с рациональными затратами времени самостоятельно находить оптимальные решения исследовательских задач. Исследование финансовых процессов и систем должно

базироваться на использовании проверенных практикой методов, экономической и правовой оценке условий применения существующих систем и возможности их совершенствования. Студент должен знать и постоянно изучать новейшие достижения в теории и практике финансового анализа, зарубежный опыт исследования и, по возможности, учитывать их в своей работе. Исследование должно основываться на действующем законодательстве Российской Федерации.

Курсовая работа выполняется на основе изучения литературы по специальности (учебников, учебных пособий и методических материалов), нормативно-правовых источников, специальной литературы по избранной теме (монографий, других научных изданий, статей), средств массовой информации. Курсовая работа должна разрабатываться на конкретных материалах. В курсовой работе должно содержаться решение конкретных исследовательских задач, способствующих успешному достижению поставленных целей.

## 2.2. Правила оформления работы

### 2.2.1. Оформление печатного текста

К оформлению текста курсовой работы предъявляются определенные требования, предусмотренные государственными стандартами: ЕСКД ГОСТ 2.105-95; ГОСТ 7.1-2003; ГОСТ 7.12-93; ГОСТ Р 7.0.5–2008. Руководитель не имеет права принять от студента работу, если она не оформлена по правилам. Защищенная курсовая работа, оформленная в переплетенном виде по единому образцу, хранится в архиве университета.

Курсовая работа пишется на белой бумаге стандартного формата А4(210x297). Выполнение курсовой работы обязательно осуществлять с применением печатающих устройств ЭВМ на одной стороне листа белой бумаги через 1,5 интервала. Для работ, выполненных на печатающих устройствах вывода ЭВМ, высота букв и цифр должна быть не менее 1,8 мм. (Шрифт 14 Times New Roman с полуторным интервалом). Абзацный отступ должен быть одинаковым во всей работе – 1,25 см. На странице около 1800 знаков, включая пробелы и знаки препинания, т.е. 57-60 знаков в строке, 28-30 строк на странице.

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - 30 мм, правое - 10 мм, верхнее и нижнее - 20 мм.

При выполнении работы необходимо соблюдать равномерную плотность, контрастность и четкость изображения, линии, буквы, цифры и знаки должны быть четкими, одинаково черными по всему тексту. Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе выполнения документа, допускается исправлять подчисткой или

закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте исправленного текста (графика) машинописным способом или черными чернилами, пастой или тушью рукописным способом. Допускается не более 3 исправлений на одной странице. Повреждения листов текстовых документов, помарки и следы не полностью удаленного прежнего текста (графика) не допускаются. После внесения исправлений документ должен удовлетворять требованиям микрофильмирования, установленным ГОСТ 13.1.002.

В тексте документа не допускается:

- а) применять обороты разговорной речи, техницизмы, профессионализмы;
- б) применять для одного и того же понятия различные научно-технические термины, близкие по смыслу (синонимы), а также иностранные слова и термины при наличии равнозначных слов и терминов в русском языке;
- в) применять произвольные словообразования;
- г) применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии, соответствующими государственными стандартами;
- д) сокращать обозначения единиц физических величин, если они употребляются без цифр, за исключением единиц физических величин в головках и боковиках таблиц, и в расшифровках буквенных обозначений, входящих в формулы и рисунки.

В тексте документа, за исключением формул, таблиц и рисунков, не допускается:

- а) применять математический знак минус (-) перед отрицательными значениями величин (следует писать слово «минус»);
- б) применять знак «Ø» для обозначения диаметра (следует писать слово «диаметр»). При указании размера или предельных отклонений диаметра на чертежах, помещенных в тексте документа, перед размерным числом следует писать знак «Ø»;
- в) применять без числовых значений математические знаки, например > (больше), < (меньше), = (равно), ≥ (больше или равно), ≤ (меньше или равно), ≠ (не равно), а также знаки № (номер), % (процент);
- г) применять индексы стандартов, технических условий и других документов без регистрационного номера.

Перечень допускаемых сокращений слов установлен в ГОСТ 2.316. Если в документе принята особая система сокращения слов или наименований, то в нем должен быть приведен перечень принятых сокращений, который помещают в конце документа перед перечнем терминов.

Условные буквенные обозначения, изображения или знаки должны соответствовать принятым в действующем законодательстве и государственных стандартах. В тексте документа перед обозначением параметра дают его пояснение, например «Коэффициент

быстрой ликвидности  $K_{бл}$ ». При необходимости применения условных обозначений, изображений или знаков, не установленных действующими стандартами, их следует пояснять в тексте или в перечне обозначений. В документе следует применять стандартизованные единицы физических величин, их наименования и обозначения в соответствии с ГОСТ 8.417. Наряду с единицами СИ, при необходимости, в скобках указывают единицы ранее применявшихся систем, разрешенных к применению. Применение в одном документе разных систем обозначения физических величин не допускается. В тексте документа числовые значения величин с обозначением единиц физических величин и единиц счета следует писать цифрами, а числа без обозначения единиц физических величин и единиц счета от единицы до девяти - словами.

Единица физической величины одного и того же параметра в пределах одного документа должна быть постоянной. Если в тексте приводится ряд числовых значений, выраженных в одной и той же единице физической величины, то ее указывают только после последнего числового значения, например 1,50; 1,75; 2,00 м.

Если в тексте документа приводят диапазон числовых значений физической величины, выраженных в одной и той же единице физической величины, то обозначение единицы физической величины указывается после последнего числового значения диапазона.

Примеры:

- а) От 1 до 5 мм.
- б) От 10 до 100 кг.
- в) От плюс 10 до минус 40°C.
- г) От плюс 10 до плюс 40°C.

Недопустимо отделять единицу физической величины от числового значения (переносить их на разные строки или страницы), кроме единиц физических величин, помещаемых в таблицах.

Приводя наибольшие или наименьшие значения величин, следует применять словосочетание «должно быть не более (не менее)». Приводя допустимые значения отклонений от указанных норм, требований, следует применять словосочетание «не должно быть более (менее)». Числовые значения величин в тексте следует указывать со степенью точности, которая необходима для обеспечения требуемых свойств, при этом в ряду величин осуществляется выравнивание числа знаков после запятой. Округление числовых значений величин до первого, второго, третьего и т.д. десятичного знака для различных типоразмеров, марок и т.п. должно быть одинаковым.

## 2.2.2. Нумерация глав, пунктов и подпунктов

Между названием главы и названием параграфа этой главы ставится пробел равный двум интервалам, а название параграфа не должно отделяться от текста этого параграфа пробелом. Названия параграфов отделяются от текста предыдущего параграфа пробелом, равным двум интервалам. Каждая глава, а также введение, выводы, приложения и список использованной литературы начинаются с новой страницы. Слово «Глава» не пишется. Главы имеют порядковые номера в пределах всей работы, обозначаемые арабскими цифрами (например: 1,2,3), после которых ставится точка. Слово «параграф» или значок параграфа в названии не ставятся. Параграфы имеют порядковые номера в пределах глав, обозначаемые арабскими цифрами (например: 1.1. и 1.2.). Заголовки глав и параграфов в тексте работы должны располагаться по центру, точку в конце названия главы и параграфа не ставят. Не допускается переносить часть слова в заголовке.

## 2.2.3. Нумерация страниц работы

Нумерация страниц основного текста и приложений должна быть сквозной. Нумерация страниц текста делается в правом нижнем углу листа. Проставлять номер страницы необходимо со страницы, где печатается «Введение», на которой ставится цифра «3». После этого нумеруются все страницы, включая приложения.

## 2.2.4. Приложения

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O. В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Приложения, как правило, выполняют на листах формата А4. Допускается оформлять приложения на листах формата А3, А4×3, А4×4, А2 и А1 по ГОСТ 2.301.



Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

#### 2.2.5. Оформление формул и уравнений

Используемые в тексте формулы нумеруются арабскими цифрами в круглых скобках у правого края страницы на уровне нижней строки формулы, к которой относится номер, сама формула размещается по центру страницы. Если формула содержит дробь, то ее номер ставится на уровне горизонтальной черты дроби на правой стороне листа. Если в работе только одна формула или уравнение, их не нумеруют. Формулы, приведенные в работе, должны иметь сквозную нумерацию, за исключением формул, помещаемых в приложении.

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой обозначения приложения, например формула (В.1). Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например (3.1). Порядок изложения в документах математических уравнений такой же, как и формул.

Небольшие формулы, образующие единую группу, должны иметь общий номер. Если группа формул объединяет формулы, расположенные каждая на отдельной строке, то вся группа с правой стороны охватывается фигурной скобкой и еще правее на уровне острия фигурной скобки ставится единый номер. Острие фигурной скобки должно находиться посередине группы формул по высоте.

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него. Уравнения и формулы следует выделять из текста в определенную строку. Если уравнение не умещается в одну строку, оно должно быть перенесено после знаков равенства (=), плюс (+), минус (-), умножения (\*), деления (/) или других математических знаков.

При ссылках на какую-либо формулу ее номер ставят точно в той же графической форме, что и после формулы, т.е. арабскими цифрами в круглых скобках. Например, «в формуле (5)...» или «из уравнения (4) вытекает...». Если ссылка на номер формулы

находится внутри выражения, заключенного в круглые скобки, то их рекомендуется заменять квадратными. Например, «используя выражение [см. формулу (5)]...».

Следует помнить, что формула является равноправным элементом предложения, в которое она включена, поэтому в конце формул и в тексте перед ними знаки препинания ставят в соответствии с существующими в русском языке правилами пунктуации. Так, двоеточие перед формулой ставится только тогда, когда оно требуется правилами: либо если в тексте перед формулой стоит обобщающее слово; либо если двоеточия требует синтаксис предложения, в которое включена данная формула. Между формулами, следующими одна за другой и не разделенными текстом, ставится запятая или точка с запятой.

Знаки препинания между формулами, заключенными в фигурные скобки, ставятся внутри скобок. После громоздких математических выражений знаки препинания можно не ставить.

#### 2.2.6. Оформление таблиц

Таблицы применяют для большей наглядности результатов расчета, анализа и удобства сравнения различных показателей. Таблица представляет собой способ подачи информации в виде перечня сведений, числовых данных, приведенных в определенную систему и разнесенных по графам (колонкам).

Таблицы бывают аналитическими и неаналитическими. Первые представляют собой результат обработки и анализа цифровых данных. На основании таких таблиц делают обобщающий вывод, устанавливают и формулируют определенную закономерность. В неаналитических таблицах, как правило, приводятся необработанные статистические данные, предоставляющие информативный и иллюстративный материал, не требующий обработки (расчета).

Реквизиты таблицы включают: порядковый номер и тематический заголовок (название), боковик (перечень параметров, располагаемых по горизонтальным строкам), заголовки вертикальных граф (головки) и сами горизонтальные графы (строки) и вертикальные графы (колонки).

Название таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Название следует помещать над таблицей. Таблицы основной части текста нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией. (Пример: Таблица 5 - Характеристика основных видов выпускаемой продукции). Слова в названии таблицы, в заголовках граф, в боковике таблицы переносить и сокращать нельзя. Таблица не

нумеруется, если в тексте она одна. В конце заголовка точку не ставят, заголовок не подчеркивают.

При переносе таблицы на следующую страницу пронумеровывают ее графы и повторяют их нумерацию на следующей странице; заголовок таблицы не воспроизводят, но над ней помещают надпись, например, «Продолжение таблицы 5», располагаемую справа в конце строки.

Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Если в документе одна таблица, она должна быть обозначена «Таблица 1» или «Таблица В.1», если она приведена в приложении В.

Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Заголовок каждой графы в головке таблицы должен быть, по возможности, кратким и не должен в своем названии повторять общего заглавия таблицы или его частей. В случае, если возможно единицу измерения параметров внести в заглавие (в строке между названием таблицы и самой таблицей в правой части страницы, в скобках), отдельная графа для единиц измерения не вносится. Такое правило распространяется на таблицы, в которых отражаются показатели с одинаковой единицей измерения (млн. руб., % и т.д.). Если показатели таблицы в основном одинаковые, но некоторые отличаются по единицам измерения, то в этих случаях в боковиках таблиц после соответствующего названия проставляются необходимые единицы измерения, отделенные запятой. Например, таблица содержит преимущественно стоимостные данные, но в одной из строк приводятся данные по численности; тогда запись в этой строке будет иметь следующий вид: «Численность, чел.».

Таблица (номер) - Заголовок таблицы

Головка		Заголовок граф			
Строки (горизонтальные ряды)					Подзаголовки граф

## Рисунок 1 – Схема построения таблицы

Боковик таблицы тоже должен быть лаконичным. Повторяющиеся слова следует выносить в объединяющие рубрики, общие для всех заголовков боковика слова помещают в заголовок над боковиком. После заголовков боковика знаки препинания не ставятся. Основные заголовки внутри таблицы пишутся со строчной буквы, если образуют единое предложение с главным заголовком, а если не образуют, то с прописной (заглавной). Заголовки, как подчиненные, так и главные, должны быть, как можно, более точны и просты.

Если используемые в таблице данные ранее уже были опубликованы, то необходимо обязательно в тексте указать источник информации, из которого заимствована таблица.

Таблицу, в зависимости от ее размера, размещают либо под текстом, в котором впервые указана на нее ссылка, либо в тексте на следующей странице после первого упоминания. При необходимости уместить на одной странице таблицу с большим количеством граф, ее можно развернуть на 90° таким образом, чтобы после ее просмотра при возвращении текста в исходное положение движение возврата было против часовой стрелки. То есть заголовок таблицы в этом случае будет расположен у левого поля страницы.

Цифровые данные оформляются в виде таблицы только тогда, когда в этом есть необходимость: цифр очень много, и по логике исследования требуется их наглядное сопоставление. Если их немного, они обозримы по ходу чтения и вписываются в текст, их лучше так и оставить в тексте.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы, а подзаголовки граф со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями. Разделять заголовки и подзаголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей. Заголовки граф, как правило, записывают параллельно строкам таблицы. При необходимости допускается перпендикулярное расположение заголовков граф. Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы. Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, или на следующей странице, а при необходимости, в приложении к документу. Допускается помещать таблицу вдоль длинной стороны листа документа.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, ее делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, при этом в каждой части таблицы повторяют ее головку и боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы и (или) строки первой части таблицы. Слово «Таблица» указывают один раз над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера (обозначения) таблицы в соответствии с рисунком 2.

Таблица...

В миллиметрах

Номинальный диаметр резьбы болта, винта, шпильки	Внутренний диаметр шайбы	Толщина шайбы					
		легкой		нормальной		тяжелой	
		a	b	a	b	a	b
2,0	2,1	0,5	0,8	0,5	0,5	-	-
2,5	2,6	0,6	0,8	0,6	0,6	-	-
3,0	3,1	0,8	1,0	0,8	0,8	1,0	1,2

Продолжение таблицы

В миллиметрах

Номинальный диаметр резьбы болта, винта, шпильки	Внутренний диаметр шайбы	Толщина шайбы					
		легкой		нормальной		тяжелой	
		a	b	a	b	a	b
4,0	4,1	1,0	1,2	1,0	1,2	1,2	1,6
...	...	...	...	...	...	...	...
...	...	...	...	...	...	...	...
42,0	42,5	-	-	9,0	9,0	-	-

Рисунок 2

Если в конце страницы таблица прерывается и ее продолжение будет на следующей странице, в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию, ограничивающую таблицу, не проводят.

Таблицы с небольшим количеством граф допускается делить на части и помещать одну часть рядом с другой на одной странице, при этом повторяют головку таблицы в соответствии с рисунком 3. Рекомендуется разделять части таблицы двойной линией или линией толщиной 2s.

Таблица ...

Диаметр стержня крепежной детали, мм	Масса 1000 шт. стальных шайб, кг	Диаметр стержня крепежной детали, мм	Масса 1000 шт. стальных шайб, кг
--------------------------------------	----------------------------------	--------------------------------------	----------------------------------

1,1	0,045	2,0	0,192
1,2	0,043	2,5	0,350
1,4	0,111	3,0	0,553

Рисунок 3

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. Нумерация граф таблицы арабскими цифрами допускается в тех случаях, когда в тексте документа имеются ссылки на них, при делении таблицы на части, а также при переносе части таблицы на следующую страницу в соответствии с рисунком 4.

Таблица ...

Размеры в миллиметрах

Условный проход $D_y$	$D$	$L$	$L_1$	$L_2$	Масса, кг, не более
1	2	3	4	5	6
50	160	130	525	600	160
80	195	210			170

Рисунок 4

При необходимости нумерации показателей, параметров или других данных порядковые номера следует указывать в первой графе (боковике) таблицы непосредственно перед их наименованием в соответствии с рисунком 5. Перед числовыми значениями величин и обозначением типов, марок и т.п. порядковые номера не проставляют.

Таблица...

Наименование показателя	Значение	
	в режиме 1	в режиме 2
1 Ток коллектора, А	5, не менее	7, не более
2. Напряжение на коллекторе, В	-	-
3. Сопротивление нагрузки коллектора, Ом	-	-

Рисунок 5

Если все показатели, приведенные в графах таблицы, выражены в одной и той же единице физической величины, то ее обозначение необходимо помещать над таблицей справа, а при делении таблицы на части - над каждой ее частью в соответствии с рисунком 2.

Если в большинстве граф таблицы приведены показатели, выраженные в одних и тех же единицах физических величин (например в миллиметрах, вольтах), но имеются графы с показателями, выраженными в других единицах физических величин, то над таблицей следует писать наименование преобладающего показателя и обозначение его физической величины, например, «Размеры в миллиметрах», а в подзаголовках остальных граф

приводить наименование показателей и (или) обозначения других единиц физических величин в соответствии с рисунком 4.

Для сокращения текста заголовков и подзаголовков граф отдельные понятия заменяют буквенными обозначениями, установленными ГОСТ 2.321, или другими обозначениями, если они пояснены в тексте или приведены на иллюстрациях, например К - коэффициент, Т - время.

Показатели с одним и тем же буквенным обозначением группируют последовательно в порядке возрастания индексов в соответствии с рисунком 4.

Ограничительные слова «более», «не более», «менее», «не менее» и др. должны быть помещены в одной строке или графе таблицы с наименованием соответствующего показателя после обозначения его единицы физической величины, если они относятся ко всей строке или графе. При этом после наименования показателя перед ограничительными словами ставится запятая в соответствии с рисунками 4 и 5.

Обозначение единицы физической величины, общей для всех данных в строке, следует указывать после ее наименования в соответствии с рисунком 5. Допускается при необходимости выносить в отдельную строку (графу) обозначение единицы физической величины.

Если в графе таблицы помещены значения одной и той же физической величины, то обозначение единицы физической величины указывают в заголовке (подзаголовке) этой графы в соответствии с рисунком 6. Числовые значения величин, одинаковые для нескольких строк, допускается указывать один раз в соответствии с рисунками 4 и 6.

Таблица...

Тип изолятора	Номинальное напряжение, В	Номинальный ток, А
ПНР-6/400	6	400
ПНР-6/800		800
ПНР-6/900		900

Рисунок 6

Если числовые значения величин в графах таблицы выражены в разных единицах физической величины, их обозначения указывают в подзаголовке каждой графы.

Обозначения, приведенные в заголовках граф таблицы, должны быть пояснены в тексте или графическом материале документа.

При отсутствии отдельных данных в таблице следует ставить прочерк (тире).

При указании в таблицах последовательных интервалов чисел, охватывающих все числа ряда, их следует записывать: «От ... до ... включ.», «Св. ... до ... включ.»

Интервалы чисел в тексте записывают со словами «от» и «до» (имея в виду «От ... до ... включительно»), если после чисел указана единица физической величины или числа,

представляют безразмерные коэффициенты, или через дефис, если числа представляют порядковые номера.

Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы разряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В одной графе должно быть соблюдено, как правило, одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величин.

При необходимости указания в таблице предпочтительности применения определенных числовых значений величин или типов (марок и т.п.) изделий допускается применять условные отметки с пояснением их в тексте документа.

### 2.2.7. Оформление иллюстративного материала

К иллюстративному материалу относят диаграммы, графики, схемы, рисунки, фотографии. Использование продуманных и тщательно подобранных иллюстраций там, где они возможны и нелишни, способно украсить любую студенческую письменную работу. Следует соблюдать соответствие иллюстративного материала тексту курсовой работы. Если иллюстрация в тексте единственная, то она не нумеруется. Разрешается выполнять иллюстрации в любых цветах на цветном принтере, обеспечивающем высокое качество печати.

Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста. Иллюстрации могут быть расположены как по тексту документа (возможно ближе к соответствующим частям текста), так и в конце его. Иллюстрации должны быть выполнены в соответствии с требованиями стандартов ЕСКД и СПДС. Иллюстрации, за исключением иллюстраций приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1».

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например - Рисунок А.3.

Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например - Рисунок 1.1.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2» при сквозной нумерации и «... в соответствии с рисунком 1.2» при нумерации в пределах раздела.

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после



пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1 – Основные показатели.

С помощью диаграмм графически изображается зависимость между двумя величинами. Диаграммы используются для того, чтобы сделать такую зависимость более наглядной визуально и доступной для восприятия. По форме построения различают плоскостные, линейные и объемные диаграммы. Чаще всего в курсовых работах используются линейные диаграммы и плоскостные, из последних – столбиковые (ленточные) и секторные.

Линейные диаграммы строятся в поле двух координат. На оси абсцисс в определенном масштабе откладываются временные (год, месяц и др.) или иные независимые признаки, на оси ординат – показатели на определенный момент (период времени) или параметры результативного независимого признака. Точки, построенные по координатам, соединяются отрезками, в результате чего получается ломаная линия. На линейные диаграммы можно одновременно наносить ряд показателей.

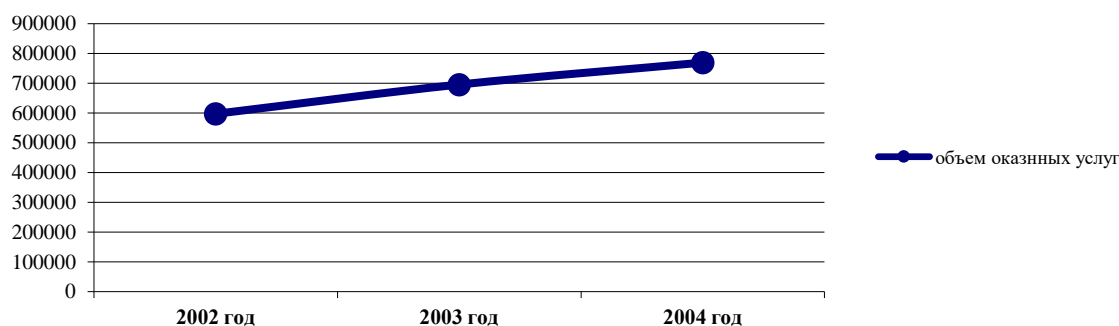


Рисунок 1 – Динамика оказанных услуг за 2002-2004 гг.

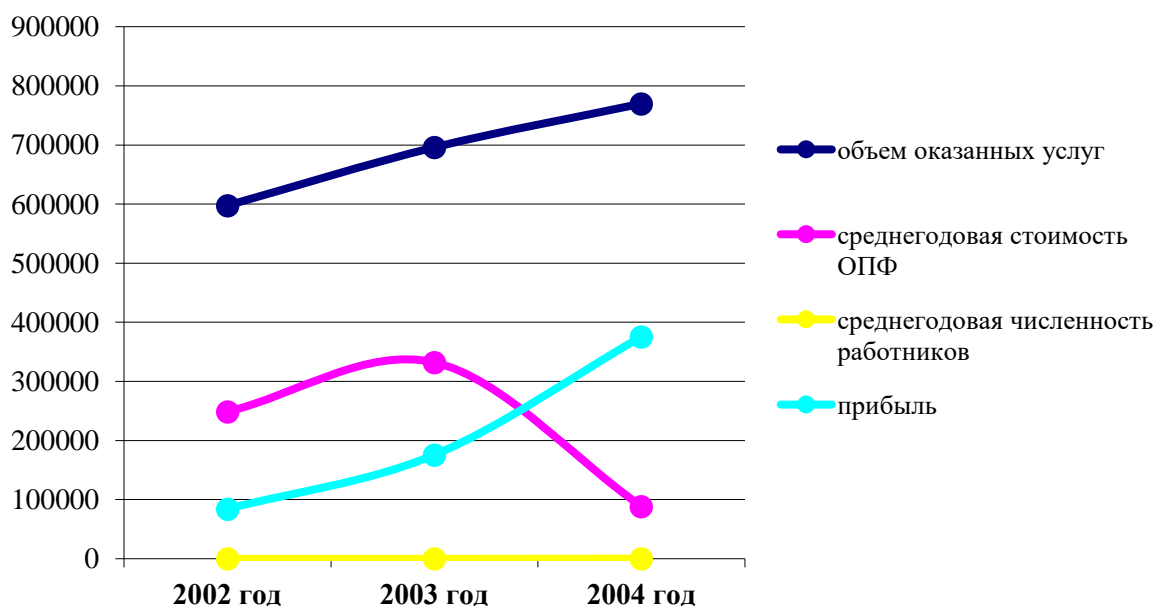


Рисунок 2 – Динамика основных показателей за 2002-2004 гг.

На столбиковых (ленточных) диаграммах данные изображаются в виде прямоугольников (столбиков) одинаковой ширины. Такие прямоугольники располагаются вертикально или горизонтально. Длина (высота) прямоугольников пропорциональна изображаемым им величинам. При вертикальном расположении прямоугольников диаграмма называется столбиковой, а при горизонтальном – ленточной.

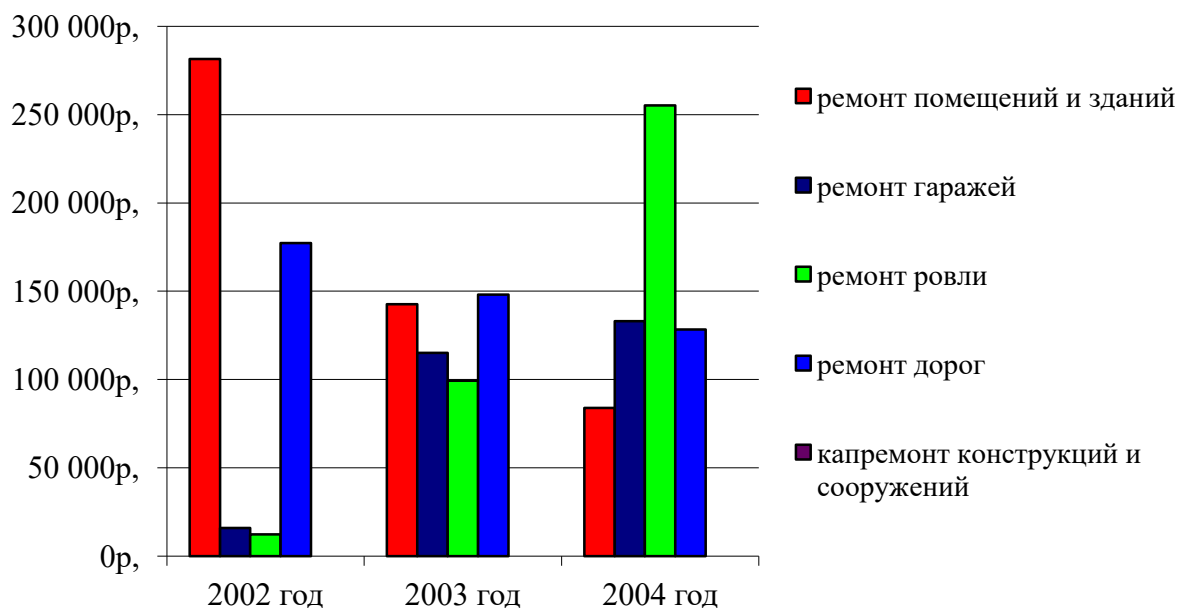


Рисунок 3 – Динамика выполненных работ за 2002-2004 гг.

Секторная диаграмма представляет собой круг, разделенный на секторы, величины которых пропорциональны величинам частей отображаемого объекта или явления.

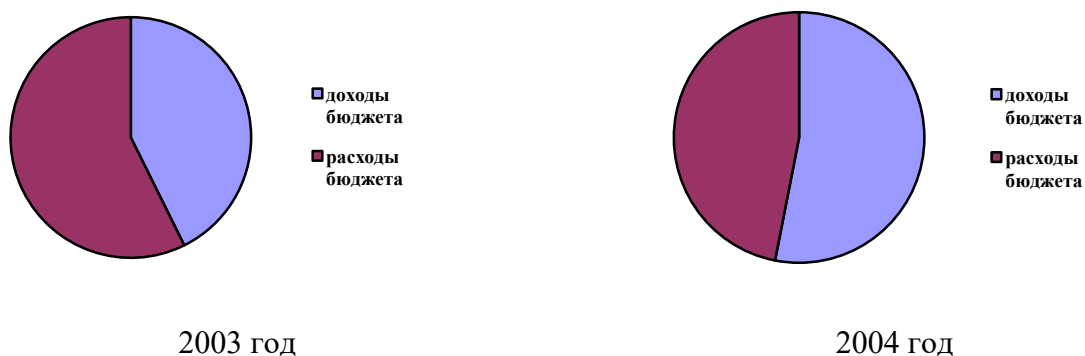


Рисунок 4 – Динамика изменения доходов и расходов бюджета за 2003-2004 гг.

График – это условное изображение соотношения величин и параметров их динамике в виде геометрических фигур, линий и точек. График включает в себя следующие элементы:

заголовок; словесные пояснения условных знаков и смысла отдельных элементов графического образа; оси координат, шкалу с масштабами и числовые сетки; числовые данные, дополняющие или уточняющие величину нанесенных на график показателей.

Оси абсцисс и ординат графика вычерчиваются сплошными линиями без стрелок на концах. При необходимости графики снабжаются координатной сеткой, соответствующей целесообразно выбранному масштабу; допускается вместо сетки нанести масштаб короткими штрихами на оси координат. Числовые значения штрихов масштаба, расположенных по осям координат, пишут за пределами графика (левее оси ординат и ниже оси абсцисс). Исключение составляют графики, ось абсцисс или ординат которых служит общей шкалой для двух величин: в этом случае цифровые значения масштаба для второй величины часто пишут внутри рамки графика или проводят другую шкалу (в случае другого масштаба). Следует избегать дробных значений масштабных делений по осям координат. На координатной оси этот множитель следует указывать либо при буквенном обозначении величины, откладываемой по оси, либо вводить в размерность этой величины.

По осям координат должны быть указаны условные обозначения и размерности отложенных величин в принятых сокращениях. На графике следует писать принятые в тексте условные буквенные обозначения. Надписи, относящиеся к кривым и точкам, оставляют только в тех случаях, когда их немного, и они являются краткими. Многословные надписи заменяют цифрами, а расшифровку приводят в подрисуночной подписи. Если надписи нельзя заменить обозначениями, то их пишут посередине оси снизу вверх. Так же поступают со сложными буквенными обозначениями и размерностями, которые не укладываются на линии численных значений по осям координат.

Если кривая графика занимает большое пространство, то в условиях экономии листа числовые деления на осях координат можно начинать не с нуля, а ограничивать теми значениями, в пределах которых рассматривается данная функциональная зависимость.

Схемы – это изображение, выполненное с помощью условных обозначений и без соблюдения масштаба. Функция схемы заключается в том, чтобы обозначить основную идею какого-либо устройства, процесса, механизма взаимодействия составных частей какого-либо целого. На схемах всех видов должна быть выдержана одинаковая стандартная толщина линий изображения основных и вспомогательных, видимых и невидимых деталей и толщина линий их связей. Допускается для простоты схемы различных систем изображать в виде прямоугольников с простыми связями – линиями. Такие схемы обычно называют блок-схемами (пример оформления схемы представлен в **приложении В**).

Использование фотографий в курсовой работе придает особую наглядность содержащимся в тексте положениям, т.к. позволяет изобразить предмет с максимальной

точностью. В отличие от других видов иллюстративного материала фотографии можно использовать в работе и в том случае, если они уже были где-то опубликованы. Рекомендуется фотографии размещать в приложении. При отборе фотографий для иллюстрирования курсовой работы необходимо руководствоваться следующими критериями: подбор фотографий должен быть строго подчинен общей цели работы, соответствуют содержанию текста и обладают необходимой иллюстративной функциональностью; все фотографии должны быть качественно отпечатанными, четкими, правильно выполненными.

#### 2.2.8. Оформление цитат и ссылок

В данном разделе рассмотрим общие требования и правила составления библиографических ссылок: основные виды, структуру, состав, расположение в документах.

Цитирование является необходимым элементом написания курсовой работы и требует определенных навыков грамотного оформления ссылки цитируемого источника. Отсутствие ссылки представляет собой нарушение авторских прав, а неправильно оформленная ссылка рассматривается как серьезная ошибка.

В соответствии с ГОСТ Р 7.0.5–2008, регулирующим общие требования и правила составления библиографических ссылок, библиографическая ссылка является частью справочного аппарата документа и служит источником библиографической информации о документах – объектах ссылки. Библиографическая ссылка содержит библиографические сведения о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте документа другом документе (его составной части или группе документов), необходимые и достаточные для его идентификации, поиска и общей характеристики. Объектами составления библиографической ссылки являются все виды опубликованных и неопубликованных документов на любых носителях (в том числе электронные ресурсы локального и удаленного доступа), а также составные части документов.

Совокупность библиографических сведений в ссылке должна обеспечивать идентификацию и поиск объекта ссылки. По составу элементов библиографическая ссылка может быть полной или краткой, в зависимости от вида ссылки, ее назначения, наличия библиографической информации в тексте документа.

Полную ссылку, содержащую совокупность библиографических сведений о документе, предназначенную для общей характеристики, идентификации и поиска документа – объекта ссылки, составляют по ГОСТ 7.1, ГОСТ 7.82, ГОСТ 7.80.

Краткую ссылку, предназначенную только для поиска документа – объекта ссылки, составляют на основе принципа лаконизма в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р 7.0.5–2008.

По месту расположения в документе различают библиографические ссылки:

- а) внутритекстовые, помещенные в тексте документа;
- б) подстрочные, вынесенные из текста вниз полосы документа (в сноску);
- в) затекстовые, вынесенные за текст документа или его части (в выноску).

При повторе ссылок на один и тот же объект различают библиографические ссылки:

- а) первичные, в которых библиографические сведения приводятся впервые в данном документе;
- б) повторные, в которых ранее указанные библиографические сведения повторяют в сокращенной форме.

Повторные ссылки могут быть внутритекстовыми, подстрочными, затекстовыми.

Если объектов ссылки несколько, то их объединяют в одну комплексную библиографическую ссылку.

Комплексные ссылки могут быть внутритекстовые, подстрочные и затекстовые. Они могут включать как первичные, так и повторные ссылки.

Независимо от назначения ссылки правила представления элементов библиографического описания, применение знаков предписанной пунктуации в ссылке осуществляются в соответствии с ГОСТ 7.1 и ГОСТ 7.82 с учетом следующих особенностей:

1. Допускается предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания, заменять точкой.
2. Допускается не использовать квадратные скобки для сведений, заимствованных не из предписанного источника информации.
3. Сокращение отдельных слов и словосочетаний применяют для всех элементов библиографической записи, за исключением основного заглавия документа. Слова и словосочетания сокращают по ГОСТ 7.11 и ГОСТ 7.12.
4. В области физической характеристики указывают либо общий объем документа, либо сведения о местоположении объекта ссылки в документе:

<sup>2</sup> Альберт Ю. В. *Библиографическая ссылка : справочник*. Киев, 1983. 247 с.

или

<sup>2</sup> Альберт Ю. В. *Библиографическая ссылка : справочник*. Киев, 1983. С. 21.

Библиографическое описание в ссылке дополняют заголовком библиографической записи в соответствии с ГОСТ 7.80 с учетом следующих особенностей:

1. Заголовок обязательно применяется в ссылках, содержащих записи на документы,

созданные одним, двумя и тремя авторами.

2. Заголовок записи в ссылке может содержать имена одного, двух или трех авторов документа. Имена авторов, указанные в заголовке, не повторяют в сведениях об ответственности.

Библиографические ссылки в стереотипных и переводных изданиях допускается приводить в том виде, как они даны в оригинале.

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому документу, то в начале ссылки приводят слова: «Цит. по: » (цитируется по), «Приводится по: », с указанием источника заимствования:

*\* Цит. по: Флоренский П. А. У водоразделов мысли. М., 1990. Т. 2. С. 27.*

Для связи подстрочных библиографических ссылок с текстом документа используют знак сноски; для связи затекстовых библиографических ссылок с текстом документа используют знак выноски или отсылку, которые приводят в виде цифр (порядковых номеров), букв, звездочек (астерисков) и других знаков.

Отсылки в тексте документа заключают в квадратные скобки. При необходимости отсылки могут содержать определенные идентифицирующие сведения: имя автора (авторов), название документа, год издания, обозначение и номер тома, указание страниц. Отсылки также могут быть использованы для связи текста документа с библиографическим списком или библиографическим указателем, содержащимся в документе.

#### ***Внутритекстовая библиографическая ссылка***

Внутритекстовая библиографическая ссылка содержит сведения об объекте ссылки, не включенные в текст документа. Внутритекстовая библиографическая ссылка может содержать следующие элементы:

- а) заголовок;
- б) основное заглавие документа;
- в) общее обозначение материала;
- г) сведения об ответственности;
- д) сведения об издании;
- е) выходные данные;
- ж) сведения об объеме документа (если ссылка на весь документ);
- з) сведения о местоположении объекта ссылки в документе (если ссылка на часть документа);
- и) обозначение и порядковый номер тома или выпуска (для ссылок на публикации в многочастных или сериальных документах);
- к) сведения о документе, в котором опубликован объект ссылки;

л) примечания.

Внутритекстовую библиографическую ссылку заключают в круглые скобки.

Предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания, во внутритекстовой библиографической ссылке, как правило, заменяют точкой:

*(Аренс В. Ж. Азбука исследователя. М. : Интермет Инжиниринг, 2006)*

*(Потемкин В. К., Казаков Д. Н. Социальное партнерство: формирование, оценка, регулирование. СПб., 2002. 202 с.)*

*(Мельников В. П., Клейменов С. А., Петраков А. М. Информационная безопасность и защита информации : учеб. пособие. М., 2006)*

*(Краткий экономический словарь / А. Н. Азрилиян [и др.]. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Ин-т новой экономики, 2002. 1087 с.)*

*(Библиография. 2006. № 3. С. 8–18)*

*(Челябинск : энциклопедия. Челябинск, 2002. 1 электрон. опт. диск (CD-ROM))*

*(Собрание сочинений. М. : Экономика, 2006. Т. 1. С. 24–56)*

*(Рязань : Вече, 2006. С. 67)*

*(Избранные лекции. СПб., 2005. С. 110–116)*

*(СПб., 1819–1827. Ч. 1–3)*

### **Подстрочная библиографическая ссылка**

Подстрочная библиографическая ссылка оформляется как примечание, вынесенное из текста документа вниз полосы.

Подстрочная библиографическая ссылка может содержать следующие элементы:

- а) заголовок;
- б) основное заглавие документа;
- в) общее обозначение материала;
- г) сведения, относящиеся к заглавию;
- д) сведения об ответственности;
- е) сведения об издании;
- ж) выходные данные;
- з) сведения об объеме документа (если ссылка на весь документ);
- и) сведения о местоположении объекта ссылки в документе (если ссылка на часть документа);
- к) сведения о серии;
- л) обозначение и порядковый номер тома или выпуска (для ссылок на публикации в многочастных или сериальных документах);
- м) сведения о документе, в котором опубликован объект ссылки;

- н) примечания;
- о) Международный стандартный номер.

<sup>1</sup> Тарасова В. И. *Политическая история Латинской Америки*. М., 2006. С. 305.

<sup>3</sup> Кутепов В. И., Виноградова А. Г. *Искусство Средних веков*. Ростов н/Д, 2006. С. 144–251.

<sup>17</sup> *История Российской книжной палаты, 1917–1935*. М., 2006.

или более подробно:

<sup>1</sup> Тарасова В. И. *Политическая история Латинской Америки : учеб. для вузов*. – 2-е изд. – М. : Проспект, 2006. – С. 305–412.

<sup>3</sup> Кутепов В. И., Виноградова А. Г. *Искусство Средних веков / под общ. ред. В. И. Романова*. – Ростов н/Д, 2006. – С. 144–251.

<sup>17</sup> *История Российской книжной палаты, 1917–1935 / Р. А. Айгистов [и др.]*. – М. : Рос. кн. палата, 2006. – 447 с. – ISBN 5-901202-22-8.

В подстрочной библиографической ссылке повторяют имеющиеся в тексте документа библиографические сведения об объекте ссылки. Для аналитических записей допускается, при наличии в тексте библиографических сведений о составной части, в подстрочной ссылке указывать только сведения об идентифицирующем документе:

<sup>2</sup> Адорно Т. В. *К логике социальных наук // Вопр. философии*. – 1992. – № 10. – С. 76–86.

или, если о данной статье говорится в тексте документа:

<sup>2</sup> *Вопр. философии*. 1992. № 10. С. 76–86.

Для записей на электронные ресурсы допускается при наличии в тексте библиографических сведений, идентифицирующих электронный ресурс удаленного доступа, в подстрочной ссылке указывать только его электронный адрес. Для обозначения электронного адреса используют аббревиатуру «URL» (Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса):

<sup>2</sup> *Официальные периодические издания : электрон. путеводитель / Рос. нац. б-ка, Центр правовой информации*. [СПб.], 2005–2007. URL: <http://www.nlr.ru/lawcenter/izd/index.html> (дата обращения: 18.01.2007).

или, если о данной публикации говорится в тексте документа:

<sup>2</sup> URL: <http://www.nlr.ru/lawcenter/izd/index.html>

При нумерации подстрочных библиографических ссылок применяют единообразный порядок для всего данного документа: сквозную нумерацию по всему тексту, в пределах каждой главы, раздела, части и т. п., или – для данной страницы документа.

### **Затекстовая библиографическая ссылка**



Совокупность затекстовых библиографических ссылок оформляется как перечень библиографических записей, помещенный после текста документа или его составной части. Совокупность затекстовых библиографических ссылок не является библиографическим списком или указателем, как правило, также помещаемыми после текста документа и имеющими самостоятельное значение в качестве библиографического пособия.

Затекстовая библиографическая ссылка может содержать следующие элементы:

- а) заголовок;
- б) основное заглавие документа;
- в) общее обозначение материала;
- г) сведения, относящиеся к заглавию;
- д) сведения об ответственности;
- е) сведения об издании;
- ж) выходные данные;
- з) физическую характеристику документа;
- и) сведения о местоположении объекта ссылки в документе (если ссылка на часть документа);
- к) сведения о серии;
- л) обозначение и порядковый номер тома или выпуска (для ссылок на публикации в многочастных или сериальных документах);
- м) сведения о документе, в котором опубликован объект ссылки;
- н) примечания;
- о) Международный стандартный номер.

В затекстовой библиографической ссылке повторяют имеющиеся в тексте документа библиографические сведения об объекте ссылки:

<sup>21</sup>. Герман М. Ю. *Модернизм: искусство первой половины XX века*. СПб. : Азбука-классика, 2003. 480 с. (Новая история искусства).

<sup>34</sup>. Никонов В. И., Яковлева В. Я. *Алгоритмы успешного маркетинга*. М., 2007. С. 256–300.

<sup>175</sup> *О противодействии терроризму : федер. закон Рос. Федерации от 6 марта 2006 г. № 35-ФЗ : принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 26 февр. 2006 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 1 марта 2006 г. // Рос. газ. – 2006. – 10 марта.*

При нумерации затекстовых библиографических ссылок используется сплошная нумерация для всего текста документа в целом или для отдельных глав, разделов, частей и т. п.

Для связи с текстом документа порядковый номер библиографической записи в затекстовой ссылке указывают в знаке выноски, который набирают на верхнюю линию шрифта, или в отсылке, которую приводят в квадратных скобках в строку с текстом документа:

***В тексте:***

*Общий список справочников по терминологии, охватывающий время не позднее середины XX века, дает работа библиографа И. М. Кауфмана<sup>59</sup>.*

***В затекстовой ссылке:***

<sup>59</sup> *Кауфман И. М. Терминологические словари : библиография. М., 1961.*

*или*

***В тексте:***

*Общий список справочников по терминологии, охватывающий время не позднее середины XX века, дает работа библиографа И. М. Кауфмана [59].*

***В затекстовой ссылке:***

<sup>59</sup> *Кауфман И. М. Терминологические словари : библиография. М., 1961.*

Если ссылку приводят на конкретный фрагмент текста документа, в отсылке указывают порядковый номер и страницы, на которых помещен объект ссылки. Сведения разделяют запятой:

***В тексте:***

[10, с. 81]

[10, с. 106]

***В затекстовой ссылке:***

<sup>10</sup> *Бердяев Н. А. Смысл истории. М. : Мысль, 1990. 175 с.*

При отсутствии нумерации записей в затекстовой ссылке, в отсылке указывают сведения, позволяющие идентифицировать объект ссылки. Если ссылку приводят на документ, созданный одним, двумя или тремя авторами, в отсылке указывают фамилии авторов, если на документ, созданный четырьмя и более авторами, а также, если авторы не указаны, – в отсылке указывают название документа; при необходимости сведения дополняют указанием года издания и страниц. Сведения в отсылке разделяют запятой:

***В тексте:***

[Пахомов, Петрова]

***В затекстовой ссылке:***

*Пахомов В. И., Петрова Г. П. Логистика. М. : Проспект, 2006. 232 с.*

***В тексте:***

[Нестационарная аэродинамика баллистического полета]

**В затекстовой ссылке:**

*Нестационарная аэродинамика баллистического полета / Ю. М. Липницкий [и др.]. М., 2003. 176 с.*

**В тексте:**

[Бахтин, 2003, с. 18]

Так как в тексте встречаются также отсылки на другую книгу М. М. Бахтина, изданную в 1975 г., в отсылке указан год издания.

**В затекстовой ссылке:**

*Бахтин М. М. Формальный метод в литературоведении: критическое введение в социальную поэтику. М. : Лабиринт, 2003. 192 с.*

В отсылке допускается сокращать длинные заглавия, обозначая опускаемые слова многоточием с пробелом до и после этого предписанного знака:

**В тексте:**

[Философия культуры ... , с. 176]

**В затекстовой ссылке:**

*Философия культуры и философия науки: проблемы и гипотезы : межвуз. сб. науч. тр. / Сарат. гос. ун-т ; [под ред. С. Ф. Мартыновича]. Саратов : Изд-во Сарат. ун-та, 1999. 199 с.*

Если ссылку приводят на многочастный (многотомный) документ, в отсылке указывают также обозначение и номер тома (выпуска, части и т. п.):

**В тексте:**

[Целищев, ч. 1, с. 17]

**В затекстовой ссылке:**

*Целищев В. В. Философия математики. Новосибирск : Изд-во НГУ, 2002. Ч. 1–2.*

Если отсылка содержит сведения о нескольких затекстовых ссылках, группы сведений разделяют знаком точка с запятой:

[Сергеев, Латышев, 2001; Сергеев, Крохин, 2000]

[Гордлевский, т. 2, с. 142; Алькаева, Бабаев, с. 33–34]

**Повторная библиографическая ссылка**

Повторную ссылку на один и тот же документ (группу документов) или его часть приводят в сокращенной форме при условии, что все необходимые для идентификации и поиска этого документа библиографические сведения указаны в первичной ссылке на него. Выбранный прием сокращения библиографических сведений используется единообразно для данного документа. В повторной ссылке указывают элементы, позволяющие идентифицировать документ, а также элементы, отличающиеся от сведений в первичной

ссылке. Предписанный знак точку и тире, разделяющий области библиографического описания, в повторной библиографической ссылке заменяют точкой. В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный одним, двумя или тремя авторами, приводят заголовок, основное заглавие и соответствующие страницы. В повторной ссылке, содержащей запись на документ, созданный четырьмя и более авторами, или на документ, в котором авторы не указаны, приводят основное заглавие и страницы. Допускается сокращать длинные заглавия, обозначая опускаемые слова многоточием с пробелом до и после этого предписанного знака:

**Внутритекстовые ссылки:**

<i>Первичная</i>	(Васильев С. В. Инновационный маркетинг. М., 2005)
<i>Повторная</i>	(Васильев С. В. Инновационный маркетинг. С. 62)
<i>Первичная</i>	(Аганин А. Р., Соловьева З. А. Современная Иордания. М., 2003. 406 с.)
<i>Повторная</i>	(Аганин А. Р., Соловьева З. А. Современная Иордания. С. 126)
<i>Первичная</i>	(Герасимов Б. Н., Морозов В. В., Яковлева Н. Г. Системы управления: понятия, структура, исследование. Самара, 2002)
<i>Повторная</i>	(Герасимов Б. Н., Морозов В. В., Яковлева Н. Г. Системы управления ... С. 53–54)

**Подстрочные ссылки:**

<i>Первичная</i>	<sup>1</sup> Гаврилов В. П., Ивановский С. И. Общество и природная среда. М. : Наука, 2006. 210 с.
<i>Повторная</i>	<sup>15</sup> Гаврилов В. П., Ивановский С. И. Общество и природная среда. С. 81.
<i>Первичная</i>	<sup>2</sup> Геоинформационное моделирование территориальных рынков банковских услуг / А. Г. Дружинин [и др.]. Шахты : Изд-во ЮРГУЭС, 2006.
<i>Повторная</i>	<sup>6</sup> Геоинформационное моделирование ... С. 28.
<i>Первичная</i>	<sup>3</sup> Концепция виртуальных миров и научное познание / Рос. акад. наук, Ин-т философии. СПб., 2000. 319 с.
<i>Повторная</i>	<sup>11</sup> Концепция виртуальных миров ... С. 190.

**Затекстовые ссылки:**

<i>Первичная</i>	57. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски : оценка, управление, портфель инвестиций. Изд. 3-е. М., 2004. 536 с.
<i>Повторная</i>	62. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски. С. 302.
<i>Первичная</i>	95. Анастасевич В. Г. О библиографии // Улей. 1811. Ч. 1, № 1. С. 14–28.
<i>Повторная</i>	108. Анастасевич В. Г. О библиографии. С. 15.
<i>Первичная</i>	97. Анастасевич В. Г. О необходимости в содействии русскому книговедению // Благонамеренный. 1820. Т. 10, № 7. С. 32–42.

<i>Повторная</i>	112. Анастасевич В. Г. О необходимости в содействии ... С. 38.
<i>Первичная</i>	5. Программа расчета «Equilibrium» для подготовки и анализа водных растворов / Г. Д. Бончев [и др.]. Дубна, 2003. 5 с. (Сообщения Объединенного института ядерных исследований ; P12-2003-75).
<i>Повторная</i>	12. Программа расчета «Equilibrium» ... С. 3–4.
<i>Первичная</i>	8. Археология: история и перспективы : сб. ст. Первой межрегион. конф., Ярославль, 2003. 350 с.
<i>Повторная</i>	14. Археология: история и перспективы. С. 272.

В повторных ссылках, содержащих запись на многостраничный документ, приводят заголовок (при наличии одного, двух или трех авторов), основное заглавие (или только основное заглавие, если заголовок не используется), обозначение и номер тома, страницы:

***Внутритекстовые ссылки:***

<i>Первичная</i>	(Пивинский Ю. Е. Неформованные огнеупоры. М., 2003. Т. 1, кн. 1 : Общие вопросы технологии. 447 с.)
<i>Повторная</i>	(Пивинский Ю. Е. Неформованные огнеупоры. Т. 1, кн. 2. С. 25)

***Подстрочные ссылки:***

<i>Первичная</i>	<sup>1</sup> Фотометрия и радиометрия оптического излучения. М. : Наука, 2002. Кн. 5 : Измерения оптических свойств веществ и материалов, ч. 2 : Колориметрия. Рефрактометрия. Поляриметрия. Оптическая спектрометрия в аналитике / В. С. Иванов [и др.]. 305 с.
<i>Повторная</i>	<sup>2</sup> Фотометрия и радиометрия оптического излучения. Кн. 5, ч. 2. С. 158–159.

***Затекстовые ссылки:***

<i>Первичная</i>	86. Труды Института геологии / Рос. акад. наук, Урал. отд-ние, Коми науч. центр, Ин-т геологии. Вып. 113 : Петрология и минералогия Севера Урала и Тиммана. 2003. 194 с.
<i>Повторная</i>	105. Труды Института геологии. Вып. 113. С. 97.

Если первичная и повторная ссылки на сериальный документ следуют одна за другой, в повторной ссылке указывают основное заглавие документа и отличающиеся от данных в первичной ссылке сведения о годе, месяце, числе, страницах:

***Внутритекстовые ссылки:***

<i>Первичная</i>	(Вопр. экономики. 2006. № 2)
<i>Повторная</i>	(Вопр. экономики. № 3)

В повторных ссылках на нормативный документ по стандартизации приводят обозначение документа, его номер, включающий дату утверждения, страницы:

***Подстрочные ссылки:***

*Первичная* | <sup>2</sup> ГОСТ Р 7.0.4–2006. Издания. Выходные сведения. Общие требования и правила оформления. М., 2006. II, 43 с. (Система стандартов по информ., библиотеч. и изд. делу).

*Повторная* | <sup>6</sup>ГОСТ Р 7.0.4–2006. С. 5.

В повторных ссылках на патентный документ приводят обозначение вида документа, его номер, название страны, выдавшей документ, страницы:

***Затекстовые ссылки:***

*Первичная* | 20. Приемопередающее устройство : пат. 2187888 Рос. Федерация. № 2000131736/09 ; заявл. 18.12.00 ; опубл. 20.08.02, Бюл. № 23 (II ч.). 3 с.

*Повторная* | 22. Пат. 2187888 Рос. Федерация. С. 2.

При последовательном расположении первичной и повторной ссылок текст повторной ссылки заменяют словами «Там же» или «Ibid.» (ibidem) для документов на языках, применяющих латинскую графику. В повторной ссылке на другую страницу к словам «Там же» добавляют номер страницы, в повторной ссылке на другой том (часть, выпуск и т. п.) документа к словам «Там же» добавляют номер тома:

***Внутритекстовые ссылки:***

*Первичная* | (Коваленко Б. В., Пирогов А. И., Рыжов О. А. Политическая конфликтология. М., 2002. С. 169–178)

*Повторная* | (Там же)

*Первичная* | (Kriesberg L. Constructiv conflicts: from escalaition to resolution. Lanham, 1998)

*Повторная* | (Ibid.)

***Подстрочные ссылки:***

*Первичная* | <sup>18</sup> Фенухин В. И. Этнополитические конфликты в современной России: на примере Северо-Кавказского региона : дис. ... канд. полит. наук. М., 2002. С. 54–55.

*Повторная* | <sup>19</sup> Там же. С. 68.

*Первичная* | <sup>37</sup> Служебный каталог чешуекрылых. Владимир : Нац. парк «Мещера», 2006. С. 132–136.

*Повторная* | <sup>38</sup> Там же. С. 157.

<sup>39</sup> Там же. С. 164.

***Затекстовые ссылки:***

*Первичная* | 52. Россия и мир : гуманитар. проблемы : межвуз. сб. науч. тр. / С.-Петерб. гос. ун-т вод. коммуникаций. 2004. Вып. 8. С. 145.

*Повторная* | 53. Там же. Вып. 9. С. 112.

При последовательном расположении первичной ссылки и повторной ссылки, содержащих аналитические библиографические записи на разные публикации, включенные в один и тот же идентифицирующий документ, в повторной ссылке вместо совпадающих библиографических сведений об идентифицирующем документе приводят слова «Там же» или «Ibid.» (ibidem) для документов на языках, применяющих латинскую графику:

**Подстрочные ссылки:**

Первичная	<sup>34</sup> Корявко В. И. Эволюция форм применения объединений ВМФ // Воен. мысль. 2006. № 4. С. 64–67.
Повторная	<sup>35</sup> Пранц В. А. Геополитика: ее роль и влияние на строительство и применение ВМФ в России // Там же. С. 30–36.

В повторных ссылках, содержащих запись на один и тот же документ, созданный одним, двумя или тремя авторами, не следующих за первичной ссылкой, приводят заголовок, а основное заглавие и следующие за ним повторяющиеся элементы заменяют словами «Указ. соч.» (указанное сочинение), «Цит. соч.» (цитируемое сочинение), «Op. cit.» (opus citato – цитированный труд) – для документов на языках, применяющих латинскую графику. В повторной ссылке на другую страницу к словам «Указ. соч.» (и т. п.) добавляют номер страницы, в повторной ссылке на другой том (часть, выпуск и т. п.) документа к словам «Указ. соч.» добавляют номер тома:

**Подстрочные ссылки:**

Первичная	<sup>5</sup> Логинова Л. Г. Сущность результата дополнительного образования детей // Образование: исследовано в мире : междунар. науч. пед. Интернет-журн. 21.10.03. URL: <a href="http://www.oim.ru/reader.asp?nomer=366">http://www.oim.ru/reader.asp?nomer=366</a> (дата обращения: 17.04.07).
Повторная	<sup>7</sup> Логинова Л. Г. Указ. соч.
Первичная	<sup>8</sup> Дживилегов А. К. Армия Великой Французской революции и ее вожди : ист. очерк / Гос. публ. ист. б-ка. М., 2006. С. 151–172.
Повторная	<sup>11</sup> Дживилегов А. К. Указ. соч. С. 163.
Первичная	<sup>2</sup> Putham H. Mind, language and reality. Cambridge : Cambridge univ. press, 1979. P. 12.
Повторная	<sup>6</sup> Putham H. Op. cit. P. 15.

**Затекстовые ссылки:**

Первичная	29. Гришаева Л. И., Цурикова Л. В. Введение в теорию межкультурной коммуникации : учеб. пособие для вузов. 3-е изд. М. : Academia, 2006. 123 с. (Высшее профессиональное образование. Языкознание)
Повторная	33. Гришаева Л. И., Цурикова Л. В. Указ. соч. С. 98.

Первичная	74. Соловьев В. С. Красота в природе : соч. в 2 т. М. : Прогресс, 1988. Т. 1. С. 35–36.
Повторная	77. Соловьев В. С. Указ. соч. Т. 2. С. 361.

### **Комплексная библиографическая ссылка**

Библиографические ссылки, включенные в комплексную ссылку, отделяют друг от друга точкой с запятой с пробелами до и после этого предписанного знака. Несколько объектов в одной ссылке располагают в алфавитном или хронологическом порядке, либо по принципу единой графической основы — кириллической, латинской и т. д., либо на каждом языке отдельно (по алфавиту названий языков). Каждую из ссылок в составе комплексной ссылки оформляют по общим правилам. Если в комплекс включено несколько приведенных подряд ссылок, содержащих записи с идентичными заголовками (работы одних и тех же авторов), то заголовки во второй и последующих ссылках могут быть заменены их словесными эквивалентами «Его же», «Ее же», «Их же», или – для документов на языках, применяющих латинскую графику, – «Idem», «Eadem», «Iidem»:

#### **Подстрочная комплексная ссылка:**

\* Лихачев Д. С. *Образ города // Историческое краеведение в СССР : вопр. теории и практики : сб. науч. ст. Киев, 1991. С. 183–188 ; Его же. Окно в Европу – врата в Россию // Всемир. слово. 1992. № 2. С. 22–23.*

#### **Затекстовая комплексная ссылка:**

2. *Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть четвертая от 18 дек. 2006 г. № 230-ФЗ : принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 24 нояб. 2006 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 8 дек. 2006 г. : введ. Федер. законом Рос. Федерации от 18 дек. 2006 г. № 231-ФЗ // Парламент. газ. – 2006. – 21 дек. ; Рос. газ. – 2006. – 22 дек. ; Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 52, ч. 1, ст. 5496. – С. 14803–14949.*

- Идентичные заголовки также могут быть опущены. В этом случае после заголовка в первой ссылке ставится двоеточие, а перед основным заглавием каждой ссылки проставляют ее порядковый номер:

#### **Затекстовая комплексная ссылка:**

<sup>25</sup> *Кнабе Г.С.: 1) Понятие энтелехии и история культуры // Вопр. философии. 1993. № 5. С. 64–74 ; 2) Русская античность: содержание, роль и судьба античного наследия в культуре России. М., 1999.*

### **Особенности составления библиографических ссылок на электронные ресурсы**

Объектами составления библиографической ссылки также являются электронные ресурсы локального и удаленного доступа. Ссылки составляют как на электронные ресурсы в



целом (электронные документы, базы данных, порталы, сайты, веб-страницы, форумы и т. д.), так и на составные части электронных ресурсов (разделы и части электронных документов, порталов, сайтов, веб-страниц, публикации в электронных сериальных изданиях, сообщения на форумах и т. п.):

*(Российские правила каталогизации. Ч. 1. Основные положения и правила [Электронный ресурс] / Рос. библиотеч. ассоц., Межрегион. ком. по каталогизации. – М., 2004. – 1 CD-ROM. – Загл. с этикетки диска) \* Галина Васильевна Старовойтова, 17.05.46 – 20.11.1998 : [мемор. сайт] / сост. и ред. Т. Лиханова. [СПб., 2004]. URL: <http://www.starovoitova.ru/rus/main.php> (дата обращения: 22.01.2007).*

<sup>10</sup> *Справочники по полупроводниковым приборам // [Персональная страница В. Р. Козака] / Ин-т ядер. физики. [Новосибирск, 2003]. URL : <http://www.inp.nsk.su/%7Ekozak/start.htm> (дата обращения: 13.03.06).*

25. *Члиянц Г. Создание телевидения // QRZ.RU : сервер радиолюбителей России. 2004. URL: <http://www.qrz.ru/articles/article260.html> (дата обращения: 21.02.2006).*

176. *Паринов С. И., Ляпунов В. М., Пузырев Р. Л. Система Соционет как платформа для разработки научных информационных ресурсов и онлайн-сервисов // Электрон. б-ки. 2003. Т. 6, вып. 1. URL : <http://www.elbib.ru/index.phtml?page=elbib/rus/journal/2003/part1/PLP/> (дата обращения: 25.11.2006).*

Ссылки на электронные ресурсы составляют по правилам, изложенным выше, с учетом следующих особенностей.

Если ссылки на электронные ресурсы включают в массив ссылок, содержащий сведения о документах различных видов, то в ссылках, как правило, указывают общее обозначение материала для электронных ресурсов:

<sup>2</sup> *Жизнь прекрасна, жизнь трагична... [Электронный ресурс] : 1917 год в письмах А. В. Луначарского А. А. Луначарской / отв. сост. Л. Роговая ; сост. Н. Антонова ; Ин-т «Открытое о-во». М., 2001. URL: <http://www.auditorium.ru/books/473/> (дата обращения: 17.04.2006).*

65. *Авилова Л. И. Развитие металлопроизводства в эпоху раннего металла (энеолит – поздний бронзовый век) [Электронный ресурс] : состояние проблемы и перспективы исследований // Вестн. РФФИ. 1997. № 2. URL: <http://www.rfbr.ru/pics/22394ref/file.pdf> (дата обращения: 19.09.2007).*

В примечании приводят сведения, необходимые для поиска и характеристики технических спецификаций электронного ресурса. Сведения приводят в следующей последовательности: системные требования, сведения об ограничении доступности, дату обновления документа или его части, электронный адрес, дату обращения к документу.

Сведения о системных требованиях приводят в тех случаях, когда для доступа к документу требуется специальное программное обеспечение (например, Adobe Acrobat Reader, PowerPoint и т. п.):

<sup>8</sup> Беглик А. Г. *Обзор основных проектов зарубежных справочных служб : програм. обеспечение и технол. подходы // Использование Интернет-технологий в справочном обслуживании удаленных пользователей : материалы семинара-тренинга, 23-24 нояб. 2004 г. / Рос. нац. б-ка, Виртуал. справ. служба. СПб., 2004. Систем. требования: PowerPoint. URL: <http://vss.nl.ru/about/seminar.php> (дата обращения: 13.03.2006).*

53. Волков В. Ю., Волкова Л. М. *Физическая культура : курс дистанц. обучения по ГСЭ 05 «Физ. Культура» / С.-Петерб. гос. политехн. ун-т, Межвуз. центр по физ. культуре. СПб., 2003. Доступ из локальной сети Фундамент. б-ки СПбГПУ. Систем. требования: Power Point. URL : <http://www.unilib.neva.ru/dl/local/407/oe/oe.ppt> (дата обращения: 01.11.2003).*

Примечание об ограничении доступности приводят в ссылках на документы из локальных сетей, а также из полнотекстовых баз данных, доступ к которым осуществляется на договорной основе или по подписке (например, «Кодекс», «Гарант», «КонсультантПлюс», «EBSCO», «ProQuest», «Интегрум» и т. п.):

<sup>5</sup> *О введении надбавок за сложность, напряженность и высокое качество работы [Электронный ресурс] : указание М-ва соц. защиты Рос. Федерации от 14 июля 1992 г. № 1–49-У. Документ опубликован не был. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».*

При наличии сведений о дате последнего обновления или пересмотра сетевого документа, их указывают в ссылке, предваряя соответствующими словами «Дата обновления» («Дата пересмотра» и т. п.). Дата включает в себя день, месяц и год:

114. *Экономический рост // Новая Россия : [библиогр. указ.] / сост.: Б. Берхина, О. Коковкина, С. Канн ; Отд-ние ГПНТБ СО РАН. Новосибирск, [2003 – ]. Дата обновления: 6.03.2007. URL: <http://www.prometeus.nsc.ru/biblio/newrus/egrowth.ssi> (дата обращения: 22.03.2007).*

Если по экранной титульной странице электронного ресурса удаленного доступа (сетевого ресурса) невозможно установить дату публикации или создания, то следует указывать самые ранние и самые поздние даты создания ресурса, которые удалось выявить.

Для электронных ресурсов удаленного доступа приводят примечание о режиме доступа, в котором допускается вместо слов «Режим доступа» (или их эквивалента на другом языке) использовать для обозначения электронного адреса аббревиатуру «URL» (Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса).

Информацию о протоколе доступа к сетевому ресурсу (ftp, http и т. п.) и его электронный адрес приводят в формате унифицированного указателя ресурса.

После электронного адреса в круглых скобках приводят сведения о дате обращения к электронному сетевому ресурсу: после слов «дата обращения» указывают число, месяц и год:

<sup>5</sup> *Весь Богородский уезд : форум // Богородск – Ногинск. Богородское краеведение : сайт. Ногинск, 2006. URL: <http://www.bogorodsk-noginsk.ru/forum/> (дата обращения: 20.02.2007).*

*46. Инвестиции останутся сырьевыми // PROGNOSIS.RU : ежедн. интернет-изд. 2006. 25 янв. URL: <http://www.prognosis.ru/print.html?id=6464> (дата обращения: 19.03.2007).*

*9. Жилищное право: актуальные вопросы законодательства : электрон. журн. 2007. № 1. URL: <http://www.gilpravo.ru> (дата обращения: 20.08.2007).*

### **Особенности составления библиографических ссылок на архивные документы**

Библиографические ссылки на архивные документы позволяют определять местонахождение документа, хранящегося в определенном архивохранилище, личном архиве, музее, библиотеке и т. д., и таким образом идентифицировать его. Библиографические ссылки на архивные документы составляют по правилам, изложенным выше, с учетом следующих особенностей.

Ссылки на архивные документы могут содержать следующие элементы:

- а) заголовок;
- б) основное заглавие документа;
- в) сведения, относящиеся к заглавию;
- г) сведения об ответственности;
- д) поисковые данные документа;
- е) сведения о местоположении объекта ссылки в документе;
- ж) сведения о деле (единице хранения), в котором хранится документ – объект ссылки;
- з) примечания.

В качестве поисковых данных документа указывают:

- а) название архивохранилища;
- б) номер фонда, описи (при наличии), порядковый номер дела по описи и т. п.;
- в) название фонда;
- г) местоположение объекта ссылки в идентифицирующем документе (номера листов дела).

### ***Библиографические ссылки на архивные документы***

### *Внутритекстовые*

(НБА РКП. Ф. 1. Оп. 19. Ед. хр. 8)

(Дело об изменении Устава и штата Государственной Публичной библиотеки // РГИА. Ф. 733. Оп. 15. Ед. хр. 784. Л. 1–15)

(РГАДА. Ф. 210 (Разрядный приказ. Разрядные вязки. Вязка 1. Ч. 1). № 10. Л. 1–64)

### *Подстрочные*

<sup>1</sup> Боднарский Б. С. Письма Б. С. Боднарского Д. Д. Шамраю, 1950-е гг. // ОР РНБ. Ф. 1105 (Д. Д. Шамрай). Ед. хр. 258. Л. 1–27.

<sup>3</sup> Биснек А. Г. Библиографические материалы книготорговой, издательской и библиотечной деятельности Василия Степановича Сопикова в Петербурге с 1791 по 1811 год : докл. на заседании Библиогр. секции Кабинета библиотековедения Гос. публ. б-ки, 17 июня 1941 г. // Отд. арх. документов РНБ. Ф. 12. Д. 16. 36 л.

<sup>5</sup> Ин-т рукописей Нац. б-ки Украины Нац. академии наук Украины. Ф. 47. Ед. хр. 27. 119 л. [Материалы заседаний Децимальной комиссии Одесского библиотечного объединения].

### *Затекстовые*

38. Полторацкий С. Д. Материалы для «Словаря русских писателей, исторических и общественных деятелей и других лиц» // ОР РГБ. Ф. 223 (С. Д. Полторацкий). Картон 14–29.

42. Полторацкий С. Д. Материалы к «Словарю русских псевдонимов» // ОР РГБ. Ф. 223 (С. Д. Полторацкий). Картон 79. Ед. хр. 122 ; Картон 80. Ед. хр. 1–24 ; Картон 81. Ед. хр. 1–7.

123. Гуцин Б. П. Журнальный ключ : статья // ПФА РАН. Ф. 900. Оп. 1. Ед. хр. 23. 5 л.

Правильный подбор, распределение в тексте и оформление прямых и косвенных цитат во многом способствует положительной оценке курсовой работы со стороны научного руководителя и рецензента.

### 2.2.9. Библиографический список (Список использованной литературы)

Список включает библиографические описания документов, составленные на основе их анализа. Библиографическое описание - совокупность библиографических сведений о документе, его составной части или группе документов, приведенных по определенным правилам и необходимых и достаточных для общей характеристики и идентификации документа.

К библиографическому описанию предъявляется ряд требований: точность, полнота, единообразие. Надежность и достоверность библиографической информации достигается за счет унификации и стандартизации. В настоящее время разработаны и действуют международные стандарты библиографического описания (ISBD) на различные виды документов. В нашей стране действует ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления»

При создании библиографического описания следует помнить, что источником библиографических сведений является документ (особенно те элементы, которые содержат выходные сведения), и они указываются в том виде, в каком они даны в документе или их формулируют на основе анализа документа. В некоторых случаях для уточнения имеющихся или получения недостающих библиографических сведений используют различные источники - каталоги, картотеки, справочные и библиографические пособия и т. п. В этом случае такие сведения заключаются в квадратные скобки. Использование государственных стандартов на библиографическое описание обязательно.

В ходе информационного поиска производится отбор документов, необходимых для изучения, анализа, использования. Создаётся справочный материал, на базе которого выполняются различные виды научных работ (рефераты, курсовые, дипломные работы, диссертации, доклады, статьи и др.).

Любая научная работа должна иметь библиографический аппарат, включающий список использованной литературы и библиографические ссылки на документы.

В целях правильного оформления библиографического аппарата необходимо знать библиографическое описание документа (БО) - совокупность библиографических сведений о документе, его составной части или группе документов, приведённых по определённым правилам и необходимых и достаточных для общей характеристики и идентификации документа.

Правила БО установлены государственным стандартом. В стандарте указаны:

- а) набор элементов БО;
- б) последовательность их расположения;
- в) наполнение и способ представления каждого элемента;
- г) применение условных разделительных знаков.

Источником библиографических сведений является документ в целом, в первую очередь те его элементы, которые содержат выходные сведения (например, для книг - титульный лист или при его отсутствии - обложка). БО состоит из элементов, объединённых в области, и заголовка. Элементы и области приводят в последовательности, установленной в перечнях стандарта. Элементы БО подразделяются на обязательные и факультативные.

Обязательные элементы обеспечивают идентификацию документа. Их приводят в любом БО при наличии соответствующих сведений в документе. Факультативные элементы дают дополнительную информацию о документе (его содержании, читательском назначении, иллюстративном материале и т.п.). БО документа может быть полным, кратким и расширенным. Полное БО применяется для государственных библиографических указателей и печатных каталожных карточек. Краткое БО включает только обязательные элементы. Расширенное БО включает обязательные элементы и один или несколько факультативных элементов.

Список использованной литературы содержит библиографическую информацию о рассматриваемых или рекомендуемых документах, является составной частью справочного аппарата научной работы и помещается после заключения.

В зависимости от включённых в список материалов и их количества применяют ту или иную систему группировки библиографических описаний:

- а) алфавитную;
- б) систематическую;
- в) хронологическую;
- г) по главам;
- д) в порядке первого упоминания документов в тексте.

Автор выбирает сам способ группировки, учитывая особенности своей работы (студентам рекомендуется использовать алфавитную группировку).

Алфавитное расположение сведений о документах применяется для небольших по объёму списков по узкому вопросу. Описания располагаются в строгом алфавите фамилий авторов или заглавий книг и статей (если фамилия автора не указана).

В работах гуманитарного профиля обычно используется алфавитная группировка литературы, когда описания книг и статей располагаются в едином алфавите фамилий авторов и заглавий книг и статей (если автор не указан). Не рекомендуется в одном алфавите смешивать разные алфавиты (русский, латинский и др.). В этом случае список состоит из двух частей: библиографическое описание документов на русском языке, далее - библиографическое описание документов на иностранных языках. Кроме того, обязательно делить источники на опубликованные и неопубликованные. К последним относятся архивные материалы, отчеты о НИОКР, диссертации, авторефераты диссертаций, депонированные рукописи.

Работы одного автора группируют по алфавиту их названий, авторов-однофамильцев - по алфавиту инициалов авторов. При перечислении нескольких работ одного автора его фамилию и инициалы указывают каждый раз. Работы одного автора и его работы с

соавторами располагаются в списке в алфавите первых слов заглавий, при этом фамилии соавторов не учитываются.

Систематическое расположение сведений о документах применяется для обширных списков по комплексным темам. Документы располагаются в соответствии с главами или разделами работы или с важнейшими проблемами темы. Внутри раздела записи даются в алфавитном или хронологическом порядке. Сведения о документах общего характера (указателях, справочниках или материалах, относящихся к теме в целом) во избежание повторения целесообразно выделить в особый раздел.

Хронологическое расположение сведений о документах применяется в основном в исследованиях исторического плана, посвящённых развитию науки, деятельности определённого лица. Сведения располагаются по годам публикаций, а в пределах года - по алфавиту фамилий авторов и названий книг.

Группировка сведений по главам работ близка к систематическому расположению.

Принцип расположения сведений о документах в порядке очерёдности упоминания или цитирования документов в тексте широко распространён, но недостаток его заключается в том, что такой список не включает сведения обо всех использованных документах, потому что не все использованные по теме документы упоминаются в тексте.

Вся использованная в процессе научного поиска литература оформляется в список и является обязательной частью курсовой работы. Количество и характер источников в списке дают представление о степени изученности конкретной проблемы автором издания, документально подтверждают точность и достоверность приведенных в тексте заимствований: ссылок, цитат, информационных и статистических данных.

Список использованной литературы:

- а) является органической частью любой учебной или научно-исследовательской работы и помещается после основного текста работы;
- б) позволяет автору документально подтвердить достоверность, точность приводимых в тексте заимствований: таблиц, иллюстраций, формул, цитат, фактов, текстов памятников и документов;
- в) характеризует степень изученности конкретной проблемы автором;
- г) представляет самостоятельную ценность как справочный аппарат для других исследователей;
- д) является простейшим библиографическим пособием.

Поэтому каждый документ, включенный в список, должен быть описан в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления».

Каждая библиографическая запись в списке получает порядковый номер и начинается с красной строки.

Выбор заглавия списка. Рекомендуется три варианта заглавия списка:

1. Литература (Библиографический список) – если включается вся изученная автором литература, независимо от того, использовалась она в работе или нет.

2. Список использованной литературы – если включается только та литература, которая анализировалась или использовалась в тексте в виде заимствований.

3. Список использованных источников и литературы – если включаются, кроме изученной литературы, и источники (памятники литературы, документы и т.д.).

Расположение по видам источников – все документы делятся на группы (классы, разделы):

1) документы, формирующие методологическую базу исследования (труды корифеев науки);

2) официальные документы (государственные документы, документы общественных организаций, политических партий): конституция; законодательные материалы; документы, исходящие от органов представительной, исполнительной и судебной власти; тематические сборники таких документов; программы, уставы, материалы съездов партий, тематические сборники партийных документов; документы и материалы зарубежных партий – в порядке хронологии опубликования;

3) документальные материалы, составляющие источниковую базу исследования (архивные документы, летописи, письма, дневники, воспоминания, статистические сборники, ежегодники, материалы социологических исследований и т.п.) – в хронологическом порядке;

4) перечень отечественной и зарубежной литературы по теме (книги, статьи, сообщения, тезисы докладов, депонированные рукописи, препринты, нормативно-техническая документация и пр.) – по алфавиту того языка, на котором дается библиографическое описание документа.

Все отступления от этих правил должны оговариваться особо.

Общая схема библиографического описания отдельно изданного документа включает следующие обязательные элементы:

1. Заголовок (фамилия, имя, отчество автора или первого из авторов, если их два, три и более).

2. Заглавие (название книги, указанное на титульном листе).

3. Сведения, относящиеся к заглавию (раскрывают тематику, вид, жанр, назначение документа и т.д.).



4. Сведения об ответственности (содержат информацию об авторах, составителях, редакторах, переводчиках и т.п.; об организациях, от имени которых опубликован документ).

5. Сведения об издании (содержат данные о повторности издания, его переработке и т.п.).

6. Место издания (название города, где издан документ).

7. Издательство или издающая организация.

8. Дата издания.

9. Объем (сведения о количестве страниц, листов).

Источником сведений для библиографического описания является титульный лист или иные части документа, заменяющие его.

### **Примеры библиографического описания некоторых документов (ГОСТ 7.1-2003)**

#### ***Книга с одним автором***

1. Балабанов, И.Т. Валютные операции [Текст] / И.Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 144 с.
2. Булатов, А.С. Мировая экономика [Текст] / А.С. Булатов, – М. : Юристъ, 2000. – 734 с.

#### ***Книга с двумя авторами***

1. Корнелиус, Х. Выиграть может каждый: Как разрешать конфликты [Текст] / Х. Корнелиус, З. Фэйр ; пер. П.Е. Патрушева. – М. : Стрингер, 1992. – 116 с.
2. Азикова, С.Г. Структурообразующие факторы устойчивого развития региональной экономики [Текст] / С.Г. Азикова, О.Л. Таран. – Нальчик: Полиграфсервис и Т, 2004. – 180 с.

#### ***Книга с тремя авторами***

1. Киселев, В.В. Анализ научного потенциала [Текст] / В.В. Киселев, Т.Е. Кузнецова, З.З. Кузнецов. – М. : Наука, 1991. – 126 с.
2. Бутов, В.И. Основы региональной экономики [Текст] / В.И. Бутов, В.Г. Игнатов, Н.П. Кетова. – Ростов-н/Д: Март, 2000. – 448 с.

#### ***Книга с пятью авторами и более***

1. Теория зарубежной судебной медицины [Текст] : учеб. пособие / В.Н. Алисиевич [и др.]. – М. : Изд-во МГУ, 1990. – 40 с.
2. История России [Текст] : учеб. пособие для студентов всех специальностей / В. Н. Быков [и др.] ; отв. ред В. Н. Сухов ; М-во образования Рос. Федерации, С.-Петербур. гос. лесотехн. акад. – 2-е изд., перераб. и доп. / при участии Т. А. Суховой. – СПб. : СПбЛТА, 2001. – 231 с.

3. Культурология [Текст] : учеб. пособие для вузов / С.В. Лапина [и др.]; под общ. ред. С.В. Лапиной. – 2-е изд. – Минск: ТетраСистемс, 2004. – 495 с.
4. Налог на имущество: комментарии и разъяснения [Текст] / В.Р. Берник [и др.]. – М. : Аналитика-пресс ; Екатеринбург: Финансы, 1997. – 80 с.

#### ***Сборник***

1. Малый бизнес: перспективы развития [Текст] : сб. ст. / под ред. В.С. Ажаева. – М. : ИНИОН, 1991. – 147 с.

#### ***Официальные документы***

1. Конституция (Основной закон) Российской Федерации [Текст] : офиц. текст. – М. : Маркетинг, 2001. – 39 с.
2. Российская Федерация. Законы. О воинской обязанности и военной службе [Текст] : федер. закон : [принят Гос. Думой 6 марта 1998 г. : одобр. Советом Федерации 12 марта 1998 г.]. – [4-е изд.]. – М. : Ось-89, 2001. – 46
3. Гражданский процессуальный кодекс РСФСР [Текст] : [принят третьей сес. Верхов. Совета РСФСР шестого созыва 11 июня 1964 г.] : офиц. текст : по состоянию на 15 нояб. 2001 г. / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Маркетинг, 2001. – 159

#### ***Диссертации***

1. Медведева, Е.А. Высшее библиотечное образование в СССР: Проблемы формирования профиля (История, совр. состояние, перспективы) [Текст] : дис. ... канд. пед. наук : защищена 12.04.2000 : утв. 24.09.2000 / Е.А. Медведева. – М. : Изд-во Моск. гос. ин-та культуры, 2000. – 151 с.
2. Таран, О.Л. Теория и методология оценки асимметрии и пространственной поляризации развития региональных социально-экономических систем [Текст] : дис. ... д-ра. экон. наук : 08.00.05 : защищена 04.03.09 : утв. 26.06.09 / Таран Олег Леонидович. – Ставрополь, 2009. – 370 с.
3. Вишняков, И. В. Модели и методы оценки коммерческих банков в условиях неопределенности [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.13 : защищена 12.02.02 : утв. 24.06.02 / Вишняков Илья Владимирович. – М., 2002. – 234 с.

#### ***Автореферат диссертации***

1. Еременко, В.И. Юридическая работа в условиях рыночной экономики [Текст] : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : защищена 12.02.2000 : утв. 24.06.2000 / В.И. Еременко. – Барнаул : Изд-во ААЭП, 2000. – 20 с.

#### ***Аналитическое описание***

Аналитическим считают описание составной части документа (статьи, главы, параграфа и т.п.), и выглядит оно следующим образом: Сведения о составной части //

Сведения о документе, в котором помещена составная часть. Примеры аналитического описания:

***Из собрания сочинения***

1. Герцен, А.И. Тиранство сибирского Муравьева [Текст] / А.И. Герцен // Собр. соч. : в 30 т. – М. : Приор, 1998. – Т. 14. – С. 315–316.

***Из сборника***

1. Андреев, А.А. Определяющие элементы организации научно-исследовательской работы [Текст] / А.А. Андреев, М.Л. Закиров, Г.Н. Кузьмин // Тез. докл. межвуз. конф. Барнаул, 14–16 апр. 1997 г. – Барнаул : Изд-во Алт. ун-та, 1997. – С. 21–32.
2. Сахаров, В. Возвращение замечательной книги : заметки о романе М.А. Булгакова «Мастер и Маргарита» [Текст] / В. Сахаров // За строкой учебника : сб. ст. – М. : [Худ. лит.], 1989. – С. 216–229.

***Из словаря***

1. Художник к кино [Текст] // Энциклопедический словарь нового зрителя. – М. : [Искусство], 1999. – С. 377–381.

***Глава или раздел из книги***

1. Костиков, В. Не будем проклинать изгнание [Текст] / В. Костиков // Пути русской эмиграции. – М. : [Б.и.], 1990. – Ч. 1, гл. 3. – С. 59–86.
2. Муравьев, А.В. Культура Руси IX – первой половины XII в. [Текст] / А.В. Муравьев, А.М. Сахаров // Очерки истории русской культуры IX–XVII вв. : кн. для учителя. – М. : Изд-во МГУ, 1984. – Гл. 1. – С. 7–74.

***Из журнала***

1. Гудков, В.А. Исследование молекулярной и надмолекулярной структуры ряда жидкокристаллических полимеров [Текст] / В.А. Гудков // Журн. структур. химии. – 1991. – Т. 32. – №4. – С. 86–91.
2. Афанасьев, В. Святитель Игнатий Брянчанинов и его творения [Текст] / В. Афанасьев, В. Воропаев // Лит. учеба. – 1991. – Кн. 1. – С. 109–118.

***Из газеты***

1. Антонова, С. Урок на траве: Заметки из летнего лагеря скаутов [Текст] / С. Антонова // Известия. – 1990. – 3 сент.
2. Горн, Р. Скауты вышли из подполья [Текст] / Р. Горн // Учит. газ. – 1991. – №38. – С. 9.

***Бюллетень***

1. Российская Федерация. Гос. Дума (2000– ). Государственная Дума [Текст] : стеногр. заседаний : бюллетень / Федер. Собр. Рос. Федерации. – М. : ГД РФ, 2000– . – 30 см. – Кн. не сброшюр. № 49 (497) : 11 окт. 2000 г. – 2000. – 63 отд. с. – 1400 экз.

***Статья из продолжающегося издания***

1. Колесова, В.П. К вопросу о реформе власти [Текст] / В.П. Колесова, Е.Ю. Шуткина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2001. – Вып. 5. – С. 47–50.

Библиографическое описание состоит из элементов, которые подразделяют на обязательные и факультативные. Набор элементов, включаемых в описание, определяется издательством совместно с автором, исходя из характера и назначения издания. Так, факультативными элементами библиографического описания являются: вид издания, номер ISBN, общее количество страниц. Поэтому библиографическое описание может быть:

- а) кратким, состоящим только из обязательных элементов;
- б) расширенным, включающим как обязательные, так и факультативные элементы;
- в) полным, включающим наряду с обязательными все факультативные элементы.

***Примеры:***

1. Сорокин, В.В. Государство переходного периода: теоретические вопросы [Текст] / В.В. Сорокин. – Барнаул : Изд-во Алтайской академии экономики и права, 2000.
2. Сорокин, В.В. Государство переходного периода: теоретические вопросы [Текст] : Монография / В.В. Сорокин. – Барнаул : Изд-во Алтайской академии экономики и права, 2000.
3. Сорокин, В.В. Государство переходного периода: теоретические вопросы [Текст] : Монография. / В.В. Сорокин. – Барнаул : Изд-во Алтайской академии экономики и права, 2000. – 191 с.

Для разграничения элементов библиографического описания применяют обязательную систему условных разделительных знаков: точка и тире, откос, два откоса. Однако ГОСТ допускает в библиографических ссылках точку и тире заменять точкой. Поэтому в пределах одного издания следует придерживаться единообразия в применении условных разделительных знаков.

***Примеры:***

1. Рубанцева, М. Атлантида уходит [Текст] / М. Рубанцева // Российская газета. – 1999. – 30 марта.
2. Рубанцева, М. Атлантида уходит [Текст] / М. Рубанцева // Российская газета. 1999. 30 марта.

***Составные части документов***

***Статья из...***

*... книги или другого разового издания*

1. Двинянинова, Г. С. Комплимент : Коммуникативный статус или стратегия в дискурсе [Текст] / Г. С. Двинянинова // Социальная власть языка : сб. науч. тр. / Воронеж. межрегион. ин-т обществ. наук, Воронеж. гос. ун-т, Фак. романо-герман. истории. – Воронеж, 2001. – С. 101–106. – Библиогр.: с. 105–106.

*... сериального издания*

1. Михайлов, С. А. Езда по-европейски [Текст] : система платных дорог в России находится в начал. стадии развития / Сергей Михайлов // Независимая газ. – 2002. – 17 июня.
2. Серебрякова, М. И. Дионисий не отпускает [Текст] : [о фресках Ферапонтова монастыря, Вологод. обл.] : беседа с директором музея Мариной Серебряковой / записал Юрий Медведев // Век. – 2002. – 14–20 июня (№ 18). – С. 9.
3. Боголюбов, А. Н. О вещественных резонансах в волноводе с неоднородным заполнением [Текст] / А. Н. Боголюбов, А. Л. Делицын, М. Д. Малых // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 3, Физика. Астрономия. – 2001. – № 5. – С. 23–25. – Библиогр.: с. 25.
4. Казаков, Н. А. Запоздалое признание [Текст] : повесть / Николай Казаков ; рисунки Е. Спиридонова // На боевом посту. – 2000. – № 9. – С. 64–76 ; № 10. – С. 58–71. – ISSN 0869-6403.
5. Белова, Г. Д. Некоторые вопросы уголовной ответственности за нарушение налогового законодательства [Текст] / Г. Д. Белова // Актуал. проблемы прокурор. надзора / Ин-т повышения квалификации рук. кадров Генер. прокуратуры Рос. Федерации. – 2001. – Вып. 5 : Прокурорский надзор за исполнением уголовного и уголовно-процессуального законодательства. Организация деятельности прокуратуры. – С. 46–49.

*Раздел, глава*

1. Малый, А. И. Введение в законодательство Европейского сообщества [Текст] / Ал. Малый // Институты Европейского союза : учеб. пособие / Ал. Малый, Дж. Кемпбелл, М. О'Нейл. – Архангельск, 2002. – Разд. 1. – С. 7–26.
2. Глазырин, Б. Э. Автоматизация выполнения отдельных операций в Word 2000 [Текст] / Б. Э. Глазырин // Office 2000 : 5 кн. в 1 : самоучитель / Э. М. Берлинер, И. Б. Глазырина, Б. Э. Глазырин. – 2-е изд., перераб. – М., 2002. – Гл. 14. – С. 281–298.

*Рецензии*

1. Гаврилов, А. В. Как звучит? [Текст] / Андрей Гаврилов // Кн. обозрение. – 2002. – 11 марта (№ 10–11). – С. 2. – Рец. на кн.: Музыкальный запас. 70-е : проблемы, портреты, случаи / Т. Чередниченко. – М. : Новое лит. обозрение, 2002. – 592 с.

*или*

2. Зданович, А. А. Свои и чужие – интриги разведки [Текст] / Александр Зданович. – М. : ОЛМА-пресс : МассИнформМедиа, 2002. – 317 с.
3. Рец.: Мильчин, К. На невидимом фронте без перемен // Кн. обозрение. – 2002. – 11 марта (№10–11). – С. 6.

### ***Электронные ресурсы***

#### ***Электронный ресурс локального доступа (CD)***

Описание электронного ресурса в области «Автор» и «Сведения об ответственности» осуществляется по правилам описания книжного издания. Обозначение материала приводят сразу после заглавия в квадратных скобках: [Электронный ресурс]. Примеры:

1. Даль, Владимир Иванович. Толковый словарь живого великорусского языка Владимира Даля [Электронный ресурс] : подгот. по 2-му печ. изд. 1880-1882 гг. – Электрон. дан. – М. : АСТ, 1998. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM) – (Электронная книга).
2. Александр и Наполеон [Электронный ресурс] : история двух императоров / Музей-панорама «Бородинская битва», Интерсофт. – Электрон. дан. – М. : Интерсофт, 1997. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).
3. Атлас-98 [Электронный ресурс] : 3D : самый подроб. полностью трехмер. атлас мира. – Электрон. дан. и прогр. – [Б. м.], 1998. – 1 электрон, опт. диск (CD-ROM). – (Весь мир в 3D).

#### ***Электронный ресурс удаленного доступа (Internet)***

Описание электронного ресурса в области «Автор» и «Сведения об ответственности» осуществляется по правилам описания книжного издания. Обозначение материала приводят сразу после заглавия в квадратных скобках: [Электронный ресурс]. Если описывается сайт в целом, то область "Дата издания" будет выглядеть следующим образом: Год начала издания - год окончания издания. Если работа над сайтом продолжается в текущий момент, то приводят год начала издания и тире после него с последующим пробелом в 4 знака. Примеры:

1. Исследовано в России [Электронный ресурс] : многопредмет. науч. журн. / Моск. физ.-техн. ин-т. – Электрон. журн. – Долгопрудный : МФТИ, 1998 – . – Режим доступа к журн.: <http://zhurnal.mipt.rssi.ru>.
2. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ ; ред. Власенко Т.В. ; Web-мастер Козлова Н.В. – Электрон. дан. – М. : Рос. гос. б-ка, 1997– . – Режим доступа: <http://www.rsl.ru>, свободный.

3. История книги [Электронный ресурс]: учебник для вузов / ред. А.А.Говоров, Т.Г.Куприянова; Московский гос. ун-т печати, Лаборатория компьютеризации ФИДиКТ. - Электрон. текстовые дан. и граф. дан. - М.: Издательство МГУП "Мир книги", 1998. – 348 с.: цв. - Режим доступа: <http://www.hi-edu.ru/e-books/НВ/>, свободный. - Электрон. версия печ. публикации.
4. Шпринц, Лев. Книга художника: от миллионных тиражей - к единичным экземплярам [Электронный ресурс] / Л. Шпринц. - Электрон. текстовые дан. - М.: Б. изд., 2000. – Режим доступа: <http://artbook.km.ru/news/000525.html>, свободный.

### 5.10 Использование в тексте сокращений

Использование в тексте сокращений является принятой практикой оформления работ. Причем, сокращение слов в тексте не может быть произвольным, существует единая система сокращений. Сокращения эти должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ 7.12-93 «Библиографическая запись. Сокращение слов на русском языке. Общие требования и правила» и ГОСТ 7.11-2004 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных европейских языках». Все остальные сокращения, не предусмотренные в настоящих стандартах, допускается применять только в том случае, если в работе имеется их расшифровка, т.е. после содержания перед текстом работы на отдельной странице приводится список принятых сокращений.

Сокращениям подлежат различные части речи. Существительные, прилагательные, глаголы, а также причастия сокращают одинаково во всех грамматических формах, независимо от рода, числа, падежа и времени.

Имена существительные сокращают только в том случае, если они приведены в списках стандартов. Применяются также общепринятые сокращения:

1) употребляемые самостоятельно (и др. – и другие; и пр. – и прочее; и т.д. – и так далее; и т.п. – и тому подобное; т.е. – то есть; т.к. – так как; т.о. – таким образом; т.н. – так называемый);

2) употребляемые при именах и фамилиях (г-жа – госпожа; г-н – господин; им. – имени; тов. – товарищ);

3) употребляемые при географических названиях (г. – город; д. – деревня; с. – село; губ. – губерния; обл. – область);

4) употребляемые при внутритекстовых ссылках (гл. – глава; п. – пункт; разд. – раздел; рис. – рисунок; табл. – таблица; с. – страница);

5) употребляемые при цифрах (г., гг. – год, годы; в., вв. – век, века; до н.э. – до нашей эры; ч – час, часов; мин – минута; с – секунда; тыс. – тысяча; млн – миллион; млрд – миллиард; ок. – около; к., коп. – копейка; р., руб. – рубль; экз. – экземпляр).

Прилагательные и причастия сокращают, отбрасывая части слова, например: санитарный – сан. Сокращения, принятые для имен существительных, распространяются на имена прилагательные и страдательные причастия, образованные от того же корня, например: академия – акад.; академический – акад.

Прилагательные и причастия, оканчивающиеся на:

-авский	-ельский	-кий
-адский	-енный	-ний
-ажный	-енский	-ный
-азский	-ентальный	-ованный
-айский	-ерский	-овский
-альный	-еский	-одский
-альский	-иальный	-ольский
-анный	-инский	-орский
-анский	-ионный	-ский
-атский	-ирский	-ской
-ейский	-ительный	-ческий,
-ельный	-ический	

сокращают отбрасыванием этой части слова. Прилагательные, оканчивающиеся на -графический, -логический, -номический, сокращают отбрасыванием следующих частей слова: -афический, -огический, -омический, например: географический – геогр., биологический – биол., астрономический – астрон.

Если отбрасываемой части слова предшествует буква «и», то при сокращении слова следует сохранить следующую за ней согласную, например: калийный – калийн., крайний – крайн.

Если отбрасываемой части слова предшествует гласная буква, то при сокращении слова следует сохранить следующую за ней согласную, например: ученый – учен., масляный – маслян.

Если отбрасываемой части слова предшествует буква «ь», то слово при сокращении должно оканчиваться на стоящую перед ней согласную, например: польский – пол., сельский – сел.



Если отбрасываемой части слова предшествует удвоенная согласная, то при сокращении слова следует сохранить одну из согласных букв, например: классический – клас.

В сложных прилагательных, пишущихся через дефис, каждую составную часть сокращают в соответствии с правилами, приведенными выше, например: военно-политический – воен.-полит., профессионально-технический – проф.-техн.

В сложных прилагательных, пишущихся слитно, сокращают вторую часть слова, например: агролесомелиоративный – агролесомелиор., лесохозяйственный – лесохоз.

Однокоренные прилагательные и причастия, отличающиеся только приставками, сокращают одинаково, например: школьный – шк., пришкольный – пришк.

Прилагательные и причастия в краткой форме сокращают так же, как и в полной форме, например: изданный – изд., издано – изд.

Сокращать слово не допускается, если оно является единственным членом предложения. Слова и словосочетания сокращать не допускается, если возможно различное понимание текста.

### 3. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

#### 3.1. Организационные указания

Работа по выполнению курсового исследования условно делится на три стадии:

1) подготовительную (сбор материалов, накопление информации, подбор литературы),

2) исследовательскую (обобщение и анализ фактических данных, положенных в основу практической части исследования); постепенное написание (текстуальное изложение авторских идей, мыслей),

3) оформительскую (приведение в порядок всех материалов, из которых будет состоять курсовая работа, придание ей надлежащего законченного вида).

Подготовку к курсовому исследованию начинают с выбора и закрепления темы. Для этого предварительно изучается литература по выбранной тематической проблеме. Прежде чем приступить к сбору необходимых материалов и отбору литературы по утвержденной теме студент с помощью научного руководителя составляет план работы. В нем обычно намечаются конкретные мероприятия и поэтапные сроки выполнения отдельных частей курсового исследования. Их исполнение по срокам и фактическому содержанию контролируется научным руководителем.

Затем целесообразно составить программу анализа объекта исследования и его системы управления; сбора исходных данных. Эти материалы используются, главным образом, во введении и теоретической части.

Выполнение курсового исследования ведется на основе собранных и обобщенных материалов, систематизированной и детальной проработки литературных источников и законодательной базы, теоретического анализа фактических данных, взятых за основу. На этой стадии осуществляется постановка исследовательских задач, определяются критерии и разрабатывается методика их решения, формируется гипотеза исследования и модель разработки поставленных задач, направленных на достижение цели курсовой работы.

При оформлении курсовой работы выдерживаются все необходимые требования, предъявляемые ГОСТами. Весь текст должен быть отредактирован с точки зрения стилистики, выявления и устранения фактических ошибок и опечаток.

## 3.2. Выполнение исследовательских задач и написание основных разделов курсовой работы

### 3.2.1. Введение

Введением открывается курсовая работа. В нем обосновывается необходимость разработки сформулированной темы исследования. Раскрывается ее актуальность. Во введении отмечается практическая значимость выполнения курсового исследования, ставятся цели и задачи исследования, формулируется его теоретическая основа, а также характеризуется нормативно-правовая база, массив использованных источников и другие материалы. Актуальность темы может подтверждаться ссылками на вновь принимаемые законы, указы, постановления органов государственной власти РФ или отдельных субъектов РФ, касающиеся рассматриваемых в курсовом исследовании вопросов. Практическое значение разработки темы курсового исследования подчеркивается ее важностью в решении общих проблем финансово-экономических процессов.

Формулирование цели напрямую связано с наличием неисследованных аспектов рассматриваемой темы. Как правило, формулировка цели близка (или совпадает) с названием темы курсовой работы. Она должна быть максимально четкой и краткой (по количеству слов), полной (по степени раскрытия темы) и логически корректной.

Как сформулированная общая цель курсового исследования составляет его стратегию, так задачи курсовой работы определяют его тактику. В своей совокупности они способствуют реализации цели курсовой работы, по отдельности представляя последовательные шаги к ее достижению. Поэтому фактически основная часть текста – это постепенное решение поставленных во введении задач (теоретико-методологических, аналитико-практических и рекомендательно-расчетных), в связи с этим обстоятельством

формулировки задач, как правило, совпадают (или почти совпадают) с названиями глав и параграфов основной части. Задачи во введении следует описывать в форме перечисления.

Выделение объекта и предмета исследования является для студента наиболее сложной частью работы над введением. Следует различать эти нетождественные понятия научного познания. Объект исследования – это явление или процесс объективной реальности, на который направлен исследовательский поиск автора работы. Объект шире предмета. Предмет же исследования представляет собой фрагмент объекта, подвергающийся непосредственному изучению, или другими словами, какая-то одна сторона (свойства, особенности) объекта либо сам объект в одном из возможных ракурсов рассмотрения.

Одним из обязательных требований к введению является указание методов, которые используются автором курсовой работы. Они могут быть как общенаучными, так и конкретно-научными; как аналитическими, так и дескриптивными (описательными); как диалектическими, так и феноменологическими. В любой работе непременно используются логические методы мышления (сравнительный и исторический методы экономического анализа). В конце введения рекомендуется дать характеристику структуры курсовой работы, т.е. перечислить ее элементы по порядку.

С параметрами, необходимыми для введения, рекомендуется предварительно определиться уже при выборе темы. Это, правда, не значит, что написание работы следует начинать непременно с введения. Оно предваряет все курсовые работы. Однако в зависимости от индивидуальных особенностей авторского творчества оно может быть написано как на начальном, так и на конечном этапах выполняемой работы. Это связано с тем, что в начале исследования введение пишется для того, чтобы автор мог лучше представить себе направление своих исследовательских поисков, так как это помогает ему сгруппировать замыслы и наметить план, а если - в конце, т.е. когда работа по написанию основной части текста уже выполнена, то это делается для того, чтобы охарактеризовать ее с помощью параметров введения.

Текстуальный объем введения обычно не превышает 10-15% (3-5 страниц) общего объема основной (содержательной) части выполненной работы. При изложении текста введения стремятся к лапидарности, избирая тезисный стиль и постановочную форму. Следует помнить, что по содержательности и качеству написания введения чаще всего можно судить о степени компетентности автора, его знании освещаемой проблемы, а также о действительно оригинальном авторском взгляде. По введению во многом можно составить мнение и о характере работы в целом, так как в нем объективно отмечаются оценочно-квалификационные критерии курсового исследования.

### 3.2.2. Разделы курсовой работы

Конкретное количество глав и разделов в работе зависит от целей, задач и содержания. Все части работы должны быть взаимосвязаны между собой. Необходимо в конце каждой главы делать краткие выводы, равно как и после каждой таблицы в параграфах, несущей в себе аналитические расчеты по ряду показателей.

Первая глава традиционно теоретическая. Теоретическая часть представляет собой научное исследование по одной из предлагаемых кафедрой тем. В первой главе студент должен показать знание теории вопроса по научным источникам, выявить сходство и особенности взглядов различных авторов и практиков по отдельным аспектам темы. На основе анализа различных точек зрения по дискуссионным вопросам, относящимся к теме, необходимо попытаться сформулировать свою собственную точку зрения и аргументировать ее правильность.

#### **Пример 1: Проблемы конкурентоспособности предприятия**

*Исследованию проблем конкурентоспособности предприятия посвящены многие труды.*

*Так, по мнению отечественного экономиста В.А. Петрова [25], «конкурентоспособность – внутреннее свойство субъекта рыночных отношений, выявляемое в процессе конкуренции и позволяющее занять свою нишу в рыночном хозяйстве капиталистического типа для расширенного воспроизводства, что предполагает покрытие всех издержек производства и получение прибыли от легальной хозяйственной деятельности».*

*По мнению Л. Селезнева [33], конкурентоспособность – это обусловленное экономическими, социальными, политическими факторами положение страны или товаропроизводителя на внутреннем и внешнем рынках, отражаемое через показатели (индикаторы), адекватно характеризующие такое состояние и его динамику.*

*Таким образом, исходя из данной формулировки, можно выделить три группы факторов, на основании которых конкурентоспособность можно подразделить на три составляющие: политическую, социальную и экономическую конкурентоспособность.*

*Экономисты исследовательской организации «Юропиен менеджмент форум» (г. Женева) предлагают следующее определение: «Конкурентоспособность фирмы – это реальная и потенциальная способность компаний, а также имеющихся у них для этого возможностей проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов».*

*Из этой формулировки следует, что конкурентоспособность предприятия – это способность изготавливать и сбывать товар с большей конкурентоспособностью, чем у конкурента. Однако такое определение ограничивает данную категорию общим свойством – способностью изготавливать и сбывать товар.*

*Среди российских экономистов также существуют приверженцы данной трактовки понятия «конкурентоспособность». Ряд экономистов рассматривают в качестве главной*

*составляющей конкурентоспособности предприятия эффективность использования его производственного потенциала (т.е. способность наращивать конкурентоспособность изготавливаемой продукции в более быстром темпе, чем потенциал конкурента).*

*Следующая точка зрения, представленная ученым Т. Конно [14], выражается в рассмотрении конкурентоспособности предприятия как совокупности характеристик, включающих в себя: захваченную предприятием долю рынка; способность предприятия к производству, сбыту и развитию; способность высшего звена руководства к реализации поставленной цели.*

*Ряд отечественных экономистов считает конкурентоспособность предприятия «... относительной характеристикой, отражающей отличие процесса развития данного производителя от производителя-конкурента как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности». Такая трактовка сводит понятие конкурентоспособности предприятия к понятию конкурентоспособности продукции, в то время как конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность продукции соотносимы между собой как целое и часть. То есть конкурентоспособность предприятия проявляется через конкурентоспособность продукции, так как сообщает ей определенные потребительские свойства.*

*В связи с этим необходимо рассмотреть отличия характеристик конкурентоспособности предприятия от аналогичной характеристики товара. Анализ современных концепций конкурентоспособности производителя показывает, что применительно к предприятию их, по крайней мере, два.*

*Так, В.Т. Денисов и Т.А. Сергиенко [11] считают, что первое отличие в том, что конкурентоспособность предприятия применима к достаточно длительному промежутку времени, в то время как конкурентоспособность товара может определяться в любой малый с экономической точки зрения промежуток времени.*

*Второе принципиальное отличие заключается в том, что оценку деятельности предприятия дает не только потребитель, но и сам предприниматель. Третье отличие конкурентоспособности предприятия от конкурентоспособности продукции заключается в периоде действия: конкурентоспособность предприятия носит долговременный характер, конкурентоспособность продукции – краткосрочный.*

*Н.С. Яшин [44], считает, что конкурентоспособность предприятия (фирмы) – это возможность и динамика приспособления его к условиям рыночной конкуренции. А так как конкуренция предприятий на рынке принимает характер конкуренции самой продукции, то конкурентоспособность товара – это относительная характеристика конкретного проявления степени реализации потенциала самого предприятия и условий его функционирования.*

*Соответственно, конкурентоспособность отрасли зависит от конкурентоспособности предприятий, входящих в данную отрасль, и от общей стратегии развития этих предприятий.*

*Соотношение основных категорий конкурентоспособности на различных уровнях хозяйствования можно представить следующим образом: конкурентоспособность предприятия; конкурентоспособность товара; конкурентоспособность страны.*

*Подводя итог вышесказанному, мы приходим к выводу, что пока не было сформулировано четкое определение понятия «конкурентоспособности предприятия». Под конкурентоспособностью предприятия, на наш взгляд, можно понимать способности прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише.*

*Можно сделать вывод, что конкурентоспособность продукции является основным результатом реализации конкурентоспособности предприятия. Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия соотносятся как часть и целое. Возможности предприятия конкурировать на определенном рынке непосредственно зависят от конкурентоспособности товара.....*

### **Пример 2: Инвестиционный анализ**

*По проблемам инвестиционного анализа в отечественной и зарубежной практике имеется достаточное количество работ. Наиболее известными являются работы Аньшина В.М. [8], Ендовицкого Д.А. [50], Богатина Ю.В. [22], Кравченко П.А. [74], Блохиной В.Г. [21], Воронова К. [33], Чернова В.А. [133] и др.*

*Проведенный анализ в этой области показал, что зачастую взаимосвязь между этапами инвестиционного анализа не показывается, хотя существует множество работ по проблемам проведения каждого этапа в отдельности. Некоторые авторы указывают на то, что разработка бизнес-проекта включает в себя анализ макро- и микроокружения объекта инвестиций. Но, на наш взгляд, анализ инвестиционной привлекательности (климата) представляет собой достаточно объемное исследование объекта во взаимосвязи с вышестоящими уровнями и поэтому возникает необходимость выделения его в отдельный этап (фундамент) инвестиционного анализа.....*

### **Пример 3: Исследование понятия «конкуренция»**

*Поскольку в трудах отечественных и зарубежных ученых отсутствуют единые точки зрения на понятия «конкуренция», «конкурентные преимущества» и оценку конкурентоспособности предприятия, считаем уместным провести краткое исследование основных методологических подходов и понятийно-терминологического аппарата в рамках рассматриваемой проблематики. С нашей точки зрения необходимо, прежде всего, остановиться на понятиях: конкуренция, конкурентоспособность и конкурентные преимущества предприятия.*

*В общем виде конкуренция представляет собой соперничество, борьбу за лучшие результаты на каком-либо поприще, затрагивая все области и сферы рыночных отношений.*

*Сам термин «конкуренция» происходит от позднелатинского «*concurrentia*» – сбегаюсь, сталкиваюсь и означает жесткое конфликтное соперничество юридических и физических лиц в*

экономической и других сферах общества. Слово конкуренция возникло от латинского «*concurrere*», что в переводе означает сталкиваться.

В советской экономике данный термин не применялся. Так, в словаре политической экономии <sup>1</sup> конкуренция определялась как «антагонистическая борьба между частными товаропроизводителями за наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров». Понятие конкуренции совмещалось с анархией, хищническими методами, и тяжелыми социальными последствиями. Элементы конкуренции и конкурентной борьбы были знакомы только руководителям предприятий, чья продукция шла на внешний рынок. Отсутствие частной собственности на средства производства и установлением планов для всех предприятий являлось причиной отсутствия конкуренции. Однако переход России от планово-директивной экономики к рыночной привел к появлению конкуренции практически во всех сферах деятельности хозяйствующих субъектов.

Существует большое количество определений данного понятия. Ожегов С.И.<sup>2</sup> трактует конкуренцию как соперничество, борьбу за достижение больших выгод, преимуществ. Приведем наиболее типичные определения (таблица 1).

Таблица 1 – Определения термина «конкуренция»

Автор определения	Определение
1. Азоев Г.Л. [2], Завьялов П.С. [4], Поршнев А.Г. [29], Райзберг Б.А. [20,32]	Экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения разнообразных потребностей покупателей.
2. Киперман Г.Я. [3]	Процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы изготовителей и поставщиков при реализации продукции, экономическое соперничество между обособленными товаропроизводителями или поставщиками товаров (услуг) за наиболее выгодные условия сбыта.
3. Макконнел К.Р., Брю С.Л. [19]	Наличие на рынке большего числа независимых покупателей и продавцов и возможность для покупателей и продавцов свободно входить на рынок и покидать его.
4. Маршалл А. [21]	Состязание одного человека с другим, особенно при продаже или покупке чего-либо.
5. Спиридонов И.А. [35]	Экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения различных потребностей покупателей и получения наибольшей прибыли.
6. Перцовский Н.И. [22]	Экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворения потребностей покупателей и получения наибольшей прибыли.
7. Фатхутдинов Р.А. [39]	Это процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения победы или других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях.
8. Фатхутдинов Р.А. [41]	Состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке.

<sup>1</sup> Политическая экономия. Словарь. – М.: Политиздат, 1983. – 188с.

<sup>2</sup> Ожегов С.И. и Шведкова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. – М.: Азбуковник, 1999. – 944с.

*Определение конкуренции приведено в Законе РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках»: конкуренция – состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке<sup>3</sup>.*

*С нашей точки зрения, данный подход к вопросу является односторонним и формальным, так как рассматривает конкуренцию только как деятельность по ограничению свободы соперников. С другой стороны, следует отметить, что здесь просматривается весьма существенная, и можно сказать основополагающая, составляющая конкуренции – принцип состязательности.....*

Здесь же целесообразно дать и общую статистическую характеристику явлений (процессов), имеющих непосредственное отношение к теме курсовой работы. Для этой цели привлекается статистический материал: статистические ежегодники, статистическая информация из журналов. Статистическая информация должна быть обработана и систематизирована.

Во второй главе проводится проблемно-аналитическая разработка методических задач курсовой работы. Методическая постановка задач курсовой работы и их концептуальная разработка представляют собой проблемно-аналитическую часть исследования. Анализ осуществляется на основе достаточно полного описания общей характеристики объекта и предмета исследования. В этой части проводится анализ фактических материалов, характеризующих особенности объекта исследования. Особое внимание уделяется анализу проблемных аспектов темы исследования в соответствии с поставленными целями и задачами.

В зависимости от характера курсовой работы (теоретико-аналитического, или практического) назначение и содержание второго раздела могут быть различными. Если тема курсовой работы носит теоретико-аналитический характер, то второй раздел, как и первый, служит раскрытию проблемы на теоретическом уровне. В этом случае его содержание составляет продолжение теоретического исследования проблемы, обогащенного либо переходом к новому осмыслению проблемы и новому ракурсу ее разрешения; либо применением там, где это возможно и необходимо, конкретно-научных методов (экономических, социологических и др.), а также, когда это необходимо, математического аппарата.

Если курсовая работа имеет практический или экспериментальный характер, то во втором разделе на основе методологических принципов решения проблемы и фактических

---

<sup>3</sup> Закон РФ от 22 марта 1991 г. №948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями от 30 декабря 2001 г.)



данных исследуемого объекта проводится анализ технических, организационно-управленческих и экономических сторон объекта, имеющих отношение к теме курсовой работы. В этом случае выпускающей кафедрой рекомендуется первый вопрос второго раздела курсовой работы, выполняемой на основе фактических данных, начинать с краткой технико-экономической характеристики объекта исследования, включающей:

1. Историческую справку (когда образовано предприятие, учреждение, банк, где расположено, виды деятельности и т.д.);
2. Сведения об организационной структуре управления;
3. Характеристику основных видов операций, выполняемых организацией;
4. Сводную таблицу основных финансово-экономических показателей работы за последние 2-3 года;
5. Другие сведения по видам и направлениям деятельности, которым посвящена тема курсовой работы.

Материалы аналитической части не должны быть изолированы от ранее изложенных теоретических и методологических предпосылок: они являются их логическим продолжением. Анализ должен быть непосредственно связан с темой курсовой работы, проводиться за 2-3 летний период, а в случае необходимости - за более продолжительный период.

При проведении анализа необходимо использовать весь арсенал современных приемов и методов, применять экономико-математические методы и модели, использовать ЭВМ. Вторая глава должна носить аналитический и, по возможности, прикладной характер. Материал в главе строится на основе изучения федеральных законов, постановлений Правительства РФ, нормативных актов Центрального банка России, Указов Президента РФ, нормативно-правовых актов региональных властей и органов местного самоуправления.

При написании второй главы студент должен выявить основные закономерности и характерные особенности происходящих изменений в уровнях и динамике анализируемых показателей. Это достигается анализом данных за ряд лет. При этом необходимо использовать иллюстрации в виде таблиц, диаграммы, графики, схемы и т.п.

**Пример 4: Анализ динамики основных источников налоговых доходов бюджетов муниципальных образований разных типов в 2006-2007 гг.**

.....Структура налоговых доходов бюджетов муниципальных образований разных типов в динамике за 2006-2007 гг. приведена в таблице 19.

Таблица 19 – Структура налоговых доходов бюджетов муниципальных образований в субъектах Федерации, полностью сформировавших бюджеты поселений в 2006-2007 гг.

Показатели	Городские округа		Муниципальные районы		Поселения	
	2006 г.	2007 г.	2006 г.	2007 г.	2006 г.	2007 г.

	Млрд. руб.	Уд. вес	Млрд. руб.	Уд. вес	Млрд. руб.	Уд. вес	Млрд. руб.	Уд. вес	Млрд. руб.	Уд. вес	Млрд. руб.	Уд. вес
Налоговые доходы	268,0	100%	370,3	100%	147,4	100%	174,5	100%	20,2	100%	31,5	100%
из них:												
Налог на прибыль организаций	14,2	5,3%	21,2	5,7%	38,5	26,1%	11,5	6,6%	1,0	5,1%	0,3	1,1%
Налог на доходы физических лиц	171,3	63,9%	242,2	65,4%	80,8	54,8%	126,6	72,6%	12,1	59,9%	18,8	59,5%
Единый налог по упрощенной системе налогообложения	6,4	2,4%	8,3	2,2%	1,2	0,8%	2,3	1,3%	-	-	-	-
ЕНВД	31,3	11,7%	33,9	9,2%	10,7	7,2%	14,0	8,0%	-	-	-	-
Налог на имущество организаций	2,4	0,9%	2,9	0,8%	1,4	1,0%	2,8	1,6%	-	-	-	-
Налог на имущество физических лиц	3,0	1,1%	4,0	1,1%	0,4	0,3%	0,7	0,4%	1,0	4,8%	1,6	5,0%
Земельный налог	27,9	10,4%	45,0	12,2%	3,5	2,4%	8,7	5,0%	5,5	27,0%	10,1	32,1%
Государственная пошлина	5,4	2,0%	6,9	1,9%	2,6	1,7%	3,5	2,0%	0,0	0,0%	1,1	3,0%

По данным таблицы, в налоговых доходах бюджетов муниципалитетов всех типов ведущую роль в анализируемый период играли поступления по подоходному налогу, составляя от 55% до 75% в общем объеме налоговых доходов местных бюджетов.

В структуре налоговых доходов бюджетов городских округов поступления по НДФЛ составляли в 2006-2007 гг. около 65% от общего объема налоговых доходов. Около 20% налоговых поступлений в бюджеты городских округов обеспечивали в анализируемый период единый налог на вмененный доход и земельный налог. Доли остальных источников налоговых доходов бюджетов городских округов в указанный период были не очень значительными.

Зависимость доходов бюджетов муниципальных районов от поступлений по НДФЛ в 2006-2007 гг. существенно увеличилась: доля поступлений по НДФЛ выросла за указанный период с 54,8% до 72,6% от общего объема налоговых доходов районных бюджетов. За тот же период фактически вдвое увеличилась доля земельного налога в налоговых доходах бюджетов муниципальных районов, однако поступления по земельному налогу имеют сравнительно небольшой удельный вес в структуре налоговых доходов районных бюджетов: в 2007 г. он составил всего 5%. Другой местный налог – налог на имущество физических лиц – в анализируемый период играл незначительную роль в налоговых доходах бюджетов районов. Совокупная доля местных налогов в налоговых доходах муниципальных районов составила в 2007 г. всего около 5,5%.

Существенным источником налоговых доходов бюджетов районов в 2006-2007 гг. являлись также единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности и налог на прибыль организаций. Следует отметить, что значение налога на прибыль в структуре налоговых доходов районных бюджетов в анализируемый период резко сократилось: доля данного налога в общем объеме налоговых доходов бюджетов районов снизилась с 26,1% в 2006 г. до 6,6% в 2007 г.

Налоговые доходы бюджетов поселений в 2006-2007 гг. складывались, в основном, за счет всего двух налогов – подоходного налога и земельного налога, поступления по которым составляли в указанный период около 60% и около 30% соответственно.

*Совокупная доля поступлений по местным налогам в структуре налоговых доходов бюджетов поселений увеличилась в анализируемый период с 31,8% до 37,1%.*

*Проведенный анализ динамики основных источников налоговых доходов бюджетов муниципальных образований разных типов за 2006-2007 гг. дает основания заключить, что из трёх типов муниципальных образований относительно благоприятная структура налоговых доходов сложилась в рассматриваемый период у городских округов и поселений. Налоговые доходы бюджетов городских округов имели в 2006-2007 гг. достаточно диверсифицированную структуру, которая формировалась, в основном, за счет поступлений по 3 налогам: НДС (около 65%), ЕНВД (около 10%) и земельный налог (около 10%). Аналогично, структура налоговых доходов бюджетов поселений складывалась в рассматриваемый период за счет подоходного налога (около 60%), земельного налога (около 30%) и, в меньшей степени, - налога на имущество физических лиц (около 5%). Однако диверсифицированность структуры налоговых доходов бюджетов поселений .....*

*Диверсифицированность структуры налоговых доходов бюджетов муниципальных районов в 2006-2007 гг. значительно снизилась, поставив налоговые доходы районных бюджетов в зависимость фактически лишь от одного подоходного налога, доля которого в 2007 г. составила почти  $\frac{3}{4}$  от общего объема налоговых доходов бюджетов районов. Это подтверждает сделанное нами ранее предположение о формировании в России после реформы местного самоуправления модели «трансферто-зависимого» муниципального района.*

*Рост зависимости налоговых доходов бюджетов муниципальных образований всех типов от поступлений по налогу на доходы физических лиц снижает уровень фискальной автономии по доходам муниципальных образований. В наибольшей степени данная тенденция в 2006-2007 гг. затронула муниципальные районы, в наименьшей степени – городские округа.....*

*Особое внимание должно быть уделено экономически грамотной обработке собранных данных. Анализ проводится с использованием различных методов: сравнительного, диагностического, цепной подстановки, абсолютных разниц, относительных разниц и других методов анализа экономических процессов на уровне предприятия.*

*Во втором разделе на основе обобщения практического материала необходимо также сформулировать и аргументировать выводы и предложения и дать рекомендации по улучшению и совершенствованию деятельности субъектов анализа. Рекомендации, разработанные в практической части, должны быть изложены достаточно подробно и обстоятельно, с необходимой степенью детализации и конкретности. Вспомогательные материалы следует выносить в приложения. Целесообразно начинать с разработки более общих, широкомасштабных мероприятий и завершать частными, менее масштабными. Все предлагаемые мероприятия должны быть увязаны с существующей системой. В данной части курсовой работы желательно предусмотреть параграф, посвященный обоснованию*

реальности предлагаемых мероприятий и рассмотрению вопросов организации их внедрения в конкретном подразделении предприятия. Реальность проектных мероприятий обосновывается практической возможностью преодоления правовых, экономических, организационных, технических, психологических и других трудностей.

Каждый параграф, глава (раздел), составляющие структурные части курсовой работы, должны завершаться обобщающими выводами.

### 3.2.3. Заключение

В заключении (объем 5-7 страниц) емко и сжато в обобщенном виде излагаются главные результаты проведенного исследования, лаконично и тезисно фиксируются его ключевые моменты, основные положения, формулируются наиболее важные рекомендации по решению поставленных автором во введении задач. Заключение должно представлять собой краткие выводы, характеризующие итоги проведенного исследования. Оно должно быть предельно конкретным и выразительным. В нем обязательно следует отразить оценку общего состояния объекта исследования с точки зрения аспектных вопросов предмета исследования, итоги проведенного анализа и выводы теоретических заключений, сводный перечень и краткую характеристику предлагаемых мероприятий, направленных на устранение выявленных недостатков и повышение эффективности в данной сфере деятельности.

### 3.2.4. Список использованных источников

Все источники, использованные в работе над курсовым исследованием, приводятся в алфавитном порядке и помещаются после заключения. При составлении данного списка рекомендуется придерживаться следующей последовательности:

#### 1. Нормативно-правовые акты (по юридическому значению)

##### 1.1. Акты федеральных органов государственной власти

- федеральные законы;
- указы Президента РФ;
- постановления палат Федерального Собрания РФ;
- постановления Правительства РФ;
- постановления судов РФ;
- ведомственные акты.

##### 1.2. Акты органов государственной власти субъектов РФ

- законы субъектов федерации;
- нормативные и распорядительные акты глав субъектов федерации;

- документы органов госвласти и управления субъектов федерации.

#### 1.3. Акты органов местного самоуправления

- представительных органов;
- исполнительных органов.

2. Литература (по алфавиту, т.е. по первой букве фамилии автора (первого автора), а при его (их) отсутствии - по первой букве первого слова названия издания)

3. Книги, монографии, энциклопедии, словари, справочники, сборники, учебные пособия, брошюры, а также отдельные статьи в них и в научной (специальной, профессиональной) периодической печати и средствах массовой информации

4. Материалы государственных архивов

5. Материалы текущего делопроизводства государственных органов

6. Другие виды источников.

### 3.2.5. Приложения

Курсовая работа может иметь приложения, которые включаются по усмотрению автора. Объем приложений определяется автором курсовой работы по принципу разумной достаточности. В приложениях помещается материал, дополняющий курсовую работу и носящий вспомогательный характер. Приложениями могут быть, например, графический материал, таблицы большого формата, расчеты, описания алгоритмов и программ задач, решаемых на ЭВМ и т.д. Приложение оформляют как продолжение данного документа на последующих его листах или выпускают в виде самостоятельного документа. Приложения могут быть обязательными и информационными. Информационные приложения могут быть рекомендуемого или справочного характера. В тексте документа на все приложения должны быть даны ссылки. Степень обязательности приложений при ссылках не указывается. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте документа.

## 4. ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ К ЗАЩИТЕ

Одной из важных форм руководства является предварительный просмотр выполненной курсовой работы. Если работа содержит эмпирическую (практическую, расчетно-графическую) часть, то руководитель, прежде всего, должен провести экспертизу этой части, а затем указать все ошибки, неточности по работе в целом. После проверки руководителем выполнения одного этапа работы студенту (в случае положительного заключения) разрешается перейти к следующему этапу.

Защита курсовой работы (проекта) является обязательной формой проверки выполнения работы. Защита производится на заседании кафедры, научно-методического

семинара кафедры, научной проблемной группы специальной комиссией, утверждаемой директором института, состоящей обычно из 3 преподавателей кафедры, при непосредственном участии руководителя, в присутствии студентов. Результаты наиболее интересных курсовых работ (проектов) могут быть доложены на научных конференциях. Публичная защита стимулирует научный интерес, творчество, ответственность студентов.

Курсовая работа должна быть представлена на кафедру за месяц до начала зачетно-экзаменационной сессии.

## 5. ПРОЦЕДУРА ЗАЩИТЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Защита курсовых работ проводится публично, могут присутствовать все желающие. Защита состоит в коротком докладе студента по выполненной работе и в ответах на вопросы присутствующих на защите. Студенту дается слово для выступления с кратким докладом. Регламент доклада - 5-10 минут. В своем докладе студент должен кратко изложить цели и задачи курсовой работы, охарактеризовать объект и предмет исследования, объяснить основные положения и выводы, к которым он пришел в результате проведенной работы. Главное внимание в докладе должно быть заострено на ключевых моментах и практической значимости курсовой работы, их аналитическом обосновании. В заключении доклада нужно дать собственную оценку достигнутым результатам курсового исследования и возможности их практического применения. Во время доклада студент может пользоваться иллюстративными материалами и различными вспомогательными средствами для наглядной демонстрации положений курсовой работы.

Затем студенту задаются вопросы, на которые он обязан дать аргументированные и исчерпывающие ответы. Помимо руководителя вопросы вправе задавать любые лица, присутствующие на защите. В ходе защиты с замечаниями по содержанию курсовой работы может выступить любой из присутствующих.

Результаты защиты курсовой работы (проекта) оцениваются дифференцированной отметкой по пятибалльной системе. Оценка курсовой работы заносится в зачетную книжку студента и зачетно-экзаменационную ведомость.

При этом оценка «отлично» выставляется за курсовую работу, которая носит исследовательский характер, как в общетеоретической, так и в практической части, материал в которой изложен логично и последовательно, работа содержит выводы и обоснованные предложения. В ходе защиты студент показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по выбранной проблематике, уверенно и содержательно отвечает на поставленные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется за курсовую работу, которая носит исследовательский характер, однако, в отличие от работы, которая оценена на «отлично», аналитические и критические характеристики работы, соответствуя уровню предъявляемых требований, отличаются меньшей глубиной, а предложения студента менее значимы и не столь убедительно обоснованы. В ходе защиты студент демонстрирует достаточно уверенные и прочные знания и без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за курсовую работу по форме, соответствующей уровню предъявляемых требований, но в содержательном плане имеющую поверхностный характер. В работе могут встречаться моменты, отличающиеся непоследовательностью изложения материала, либо отдельные предложения, являющиеся недостаточно обоснованными. При защите студент, в отдельных случаях, проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы и не всегда дает полные, аргументированные ответы на заданные вопросы.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется за курсовую работу, которая не носит исследовательского характера; рассмотрение теории и практики вопросов курсовой работы не отвечает требованиям, изложенным в методических указаниях; выводы в работе либо отсутствуют, либо носят декларативный характер; в ходе защиты студент затрудняется в ответах на поставленные вопросы по теме работы, не знает теории вопроса, допускает в ответах существенные ошибки.

Защита курсовых работ (проектов), предусмотренных учебным планом, проводится не позднее, чем за две недели до начала зачетно-экзаменационной сессии.

Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее по неуважительной причине, считается имеющим академическую задолженность.

По окончании публичной защиты оглашается ее результат. Результат определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Защищенные курсовые работы сдаются в архив вуза.

Следует избегать ошибок, часто встречающихся в работах студентов, связанных с теоретическим изложением и формой изложения материала, со структурой работы и оформлением.

К типичным недостаткам, связанным с содержанием курсовой работы, можно отнести:

1. Использование в работе устаревшей законодательной базы, устаревших положений, концепций и теории;

2. В работе не раскрыты основные вопросы выбранной темы исследования, либо план темы не соответствует названию темы;
3. Положения работы носят описательный и поверхностный характер, мало фактического, конкретного материала, отсутствует необходимый для раскрытия темы анализ;
4. В тексте имеются повторения, логически противоречивые положения, текст перегружен примерами и не выстроен в соответствии с логикой раскрытия темы курсовой работы.

Типичные недостатки, связанные со структурой курсовой работы:

1. Отсутствует какая-либо часть курсовой работы или нарушена последовательность ее структурных составляющих;
2. Нарушено соотношение пропорций структурных элементов курсовой работы;
3. Объем курсовой работы не соответствует требуемому.

Типичные недостатки, относящиеся к форме изложения:

1. Текст работы полностью или частично переписан из источника, написан «книжным» языком;
2. Текст не отредактирован, небрежен или безграмотен.

Типичные недостатки, связанные с оформлением:

1. Неправильно оформлен титульный лист;
2. Неправильно оформлены цитаты и ссылки либо отсутствуют вовсе;
3. Неправильно оформлен список использованной литературы;
4. Не соблюдены правила нумерации страниц;
5. Неправильно пронумерованы или оформлены таблицы и формулы;
6. Не соблюдены отступы, абзацы, шрифт и межстрочный интервал;
7. Ставятся точки в конце заголовков глав и параграфов;
8. Не соблюдается расстояние между заголовками структурных элементов курсовой работы;
9. Неправильно оформляются иллюстрации.



**Примерная тематика курсовых работ**

1. Кадровая политика и стратегия развития организации.
2. Методы кадрового планирования в современных организациях.
3. Организационное проектирование
4. Стратегия системы управления человеческими ресурсами в организации
5. Нетрадиционные методы оценки персонала: перспективы применения в российской практике.
6. Профессиональное развитие персонала: российский и зарубежный опыт.
7. Анализ развития теории и практики управления персоналом в XXI веке.
8. Особенности проведения аттестации управленческого персонала.
9. Коучинг как технология профессионального развития персонала.
10. Разработка системы мотивации персонала в организации.
11. Рекрутинг как вид предпринимательской деятельности: особенности современной российской практики.
12. Роль инноваций в повышении эффективности управленческого труда.
13. Кадровый потенциал организации как фактор достижения ее конкурентных преимуществ.
14. Социально-экономические аспекты управленческого труда.
15. Социальная защита персонала в современных организациях.
16. Роль кадровой службы в повышении эффективности работы организации.
17. Лизинг персонала: опыт и проблемы использования.
18. Руководитель в системе управления персоналом: его роли и функции.
19. Коммуникативный потенциал современного руководителя.
20. Организационно-методическое сопровождение процесса высвобождения персонала.
21. Стратегическое планирование человеческих ресурсов в современной организации.
22. Организация набора и отбора персонала.
23. Планирование карьеры менеджера в современной организации.
24. Конфликты и конфликтные ситуации
25. Конфликты и проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций
26. Социально-экономические аспекты управленческого труда.
27. Аудит персонала в современной организации.
28. Оценка результативности труда руководителей и специалистов управления.
29. Инновационный потенциал современной организации.

- 30.Корпоративная культура: методы ее формирования и развития в организации.
- 31.Организационно-методическое сопровождение увольнения персонала в связи с сокращением штата.
- 32.Совершенствование работы по социальной защите кадров предприятия
- 33.Оценка эффективности функционирования кадровой службы.
- 34.Совершенствование условий, режима и дисциплины труда персонала.

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ –**  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**  
**МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

Кафедра \_\_\_\_\_

•

• **КУРСОВАЯ РАБОТА**

По дисциплине \_\_\_\_\_

На тему: \_\_\_\_\_

Автор работы: \_\_\_\_\_

подпись, дата

инициалы, фамилия

Направление подготовки \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Руководитель работы \_\_\_\_\_

ученая степень, звание

инициалы, фамилия

работа защищена \_\_\_\_\_ оценка \_\_\_\_\_

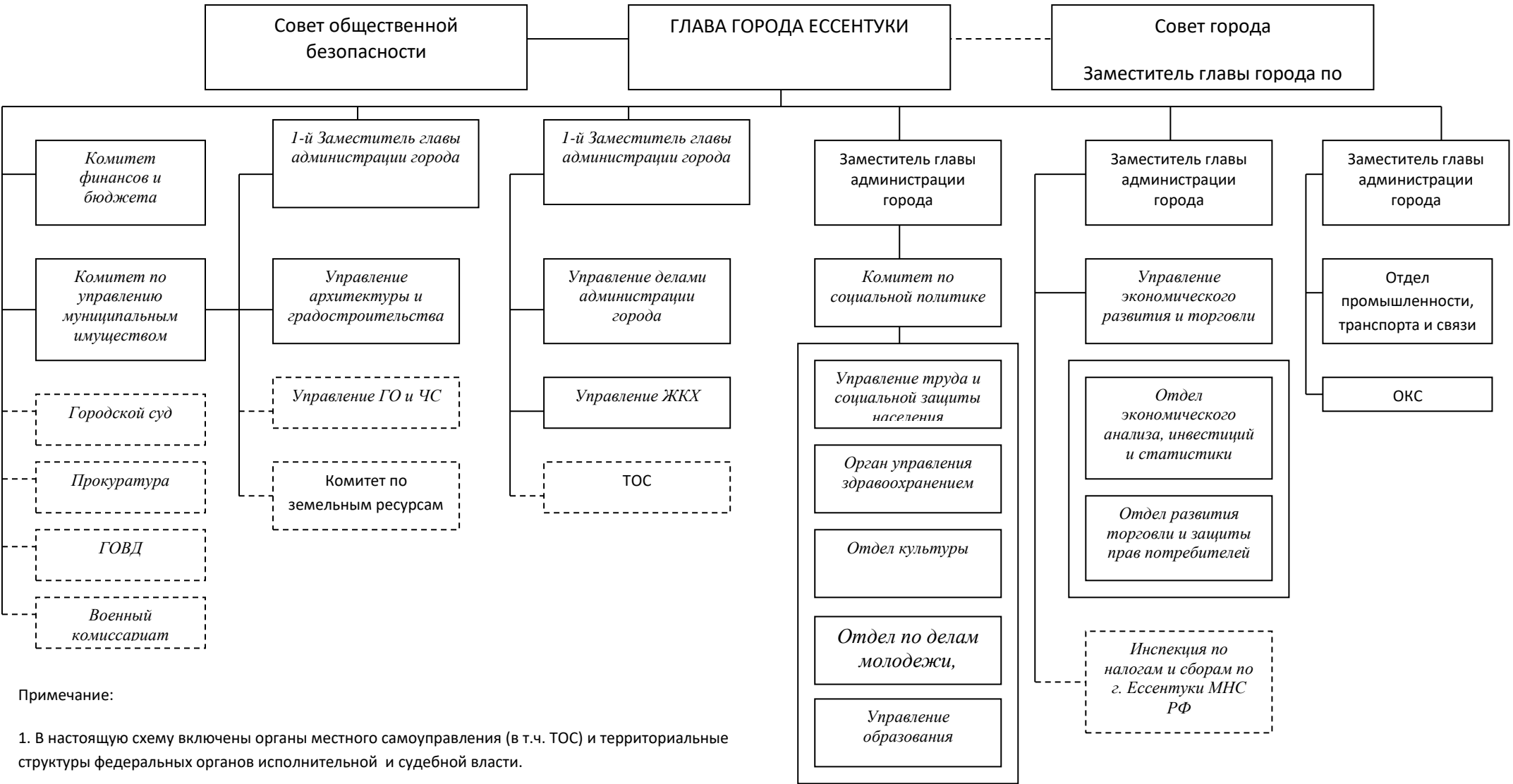
дата

\_\_\_\_\_   
подпись, инициалы, фамилия преподавателя

Пятигорск \_\_\_\_\_ г



СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ГОРОДОМ ЕССЕНТУКИ



Примечание:  
 1. В настоящую схему включены органы местного самоуправления (в т.ч. ТОС) и территориальные структуры федеральных органов исполнительной и судебной власти.