

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Панарин Андрей Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 2023.18.51:15  
Уникальный программный ключ:  
a5da3d9896e9d535380e3f9a7da4832154ef8302



Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«Московский психолого-социальный университет»**

Свидетельство государственной аккредитации № 2783 от 07 марта 2018 года, серия 90Л01 № 0008476 (бессрочная)  
Свидетельство государственной аккредитации № 00002920 (до 07 марта 2024 года), серия 90А01 №0002920

**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор ОАНО ВО  
МПСУ

Замолоцких Е.Г.

« 30 » января 2021 г.

## **Экономический факультет**

### **Рабочая программа учебной дисциплины**

#### **Управление человеческими ресурсами**

Направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки  
Финансовый менеджмент

Квалификация (степень) выпускника  
Бакалавр

Форма обучения  
Очная, очно-заочная, заочная

Составитель программы:  
Половова Т.А., профессор кафедры Экономика и управление

Москва 2021

## Лист согласований

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль): Экономика, предпринимательство, финансы, разработана на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 № 954, а так же профессиональных стандартов, утвержденных Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации: 08.004 Специалист рынка ценных бумаг (приказ от 23 марта 2015 г. № 184н), 08.012 Специалист по страхованию» (приказ от 06.07.2020 г. № 404н), 08.018 Специалист по управлению рисками (приказ от 30.08.2018 г. № 564н), 08.008 Специалист по финансовому консультированию (приказ от 19.03.2015г. № 167н), согласована и рекомендована к утверждению:

Декан Экономического факультета \_\_\_\_\_ А.М. Слинков

Зав. каф. Финансов и кредита \_\_\_\_\_ В.Р. Шмидт

Представители работодателей:

Специальный представитель Губернатора  
Санкт-Петербурга в Москве Администрации  
Губернатора Санкт-Петербурга

А.А. Абдулрагимов

Генеральный директор  
ООО «Гофростандарт»

И.И. Передеряев

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине.....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	5
3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	6
4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	6
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам.....	10
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	16
6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Маркетинг».....	19
6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания.....	19
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	25
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	27
6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся.....	27
6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся.....	37
6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	41
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	42
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	43
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	51
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	51
10.1 Лицензионное программное обеспечение.....	52
10.2 Электронно-библиотечная система.....	52
10.3 Современные профессиональные баз данных.....	52
10.4 Информационные справочные системы.....	52
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	53
12. Лист регистрации изменений.....	53

## **1. Аннотация к дисциплине**

Рабочая программа дисциплины «Управление человеческими ресурсами» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 № 970.

Рабочая программа содержит обязательные для изучения темы по дисциплине «Управление человеческими ресурсами». Дисциплина охватывает вопросы: персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления человеческими ресурсами; кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами; кадровое планирование; правовые основы управления персоналом; кадровые технологии; отбор, найм и адаптация персонала; мотивация трудовой деятельности; оценка и развитие персонала; управление карьерой.

### **Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы**

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока1 учебных планов по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень бакалавриата.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3, 4 семестрах для очной формы обучения, в 4 семестре 2 курса и 5 семестре 3 курса для очно-заочной формы обучения и в 3 семестре 2 курса и 4 семестре 3 курса заочной формы обучения, форма контроля – экзамен, зачет, курсовая работа

### **Цель изучения дисциплины:**

изучение теоретических основ управления человеческими ресурсами и специфики управления персоналом на предприятиях различных форм собственности и отраслевой принадлежности.

В области воспитания личности целями являются: формирование необходимых обучающемуся социальных и личностных качеств: гражданственности, толерантности, общей культуры, ответственности, целеустремленности, организованности, трудолюбия, коммуникабельность, работа в команде, лидерские качества.

### **Задачи:**

- овладение обучающимися основными положениями методологии управления человеческими ресурсами и принятия на их основе оптимальных управленческих решений;
- овладение обучающимися навыками решения практических задач по управлению персоналом, разработки программ по управлению персоналом, являющихся основой для планирования деятельности предприятия, связанной с человеческими ресурсами.

### **Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:**

УК-3.2 - Эффективно взаимодействует с другими членами команды, понимает свою роль в команде

ОПК-3.3 - Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), Профессионального стандарта стандарта «Специалист по управлению рисками», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 30 августа 2018 г. N 564н (Зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 17 сентября 2018 года, регистрационный N 52177).

Код компетенции	Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
УК-3	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	УК-3.2- Эффективно взаимодействует с другими членами команды, понимает свою роль в команде	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.3 - Осуществляет оценку ожидаемых результатов и последствий организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамической среды	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

**3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц.

**3.1 Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)**

Объём дисциплины	Всего часов		
	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	252		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	83	41	23
Аудиторная работа (всего):	78	36	18
в том числе:			
Лекции	42	20	10
семинары, практические занятия	36	16	8
лабораторные работы			
Внеаудиторная работа (всего):			
в том числе:			
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	133	175	216
Консультация	5	5	5

Вид промежуточной аттестации обучающегося Экзамен, зачет, курсовая работа	36	36	13
--	----	----	----

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

**для очной формы обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная работа	Курсовая работа	
				Лекции	Лаборатор практик	Практическ.занятия /семинары				
1	Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления персоналом.	3	14	2		2	10			Устный опрос, доклад
2	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	3	14	2		2	10			Устный опрос, доклад, деловая игра
3	Кадровое планирование.	3	14	2		2	10			Устный опрос
4	Правовые основы управления персоналом.	3	14	2		2	10			Устный опрос
5	Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами	3	14	2		2	10			Устный опрос, доклад
6	Технологии управления персоналом.	3	18	4		4	10			Устный опрос, доклад, контрольный срез

7	Отбор, найм и адаптация персонала.	3	20	4		4	12			Устный опрос, деловая игра
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет)									Вопросы
	<b>ИТОГО</b>		<b>108</b>	<b>18</b>		<b>18</b>	<b>72</b>			<b>Зачет</b>
8	Мотивация трудовой деятельности.	4	14	4		2	8			Устный опрос
9	Деловая оценка персонала.	4	14	4		2	8			Устный опрос
10	Организация системы обучения персонала.	4	14	4		2	8			Устный опрос
11	Управление деловой карьерой.	4	12	2		2	8			Устный опрос
12	Управление конфликтами.	4	13	2		2	9			Устный опрос, деловая игра
13	Организация труда персонала.	4	18	4		4	10			Устный опрос
14	Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	4	18	4		4	10			Устный опрос, доклад
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)		<b>36</b>							Вопросы
	Консультация		<b>5</b>							
	<b>ИТОГО</b>		<b>144</b>	<b>24</b>		<b>18</b>	<b>61</b>			<b>Консультация (5) Экзамен (36) Курсовая работа</b>
	<b>ВСЕГО</b>		<b>252</b>	<b>42</b>		<b>36</b>	<b>133</b>			<b>Консультация (5) Экзамен (36) Курсовая работа</b>

**для очно-заочной формы обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная работа	Курсовая работа	
				Лекции	Лаборатор практик	Практическ.занятия /семинары				
1	Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления персоналом.	4	16	2		2	12			Устный опрос, доклад
2	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	4	16	1		1	14			Устный опрос, доклад, деловая игра
3	Кадровое планирование.	4	16	1		1	14			Устный опрос
4	Правовые основы управления персоналом.	4	16	1		1	14			Устный опрос
5	Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами	4	16	1		1	14			Устный опрос, доклад
6	Технологии управления персоналом.	4	14	1		1	12			Устный опрос, доклад, контрольный срез
7	Отбор, найм и адаптация персонала.	4	14	1		1	12			Устный опрос, деловая игра
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет)									Вопросы
	<b>ИТОГО</b>		<b>108</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>92</b>			<b>Зачет</b>



8	Мотивация трудовой деятельности.	5	14	1		1	12			Устный опрос
9	Деловая оценка персонала.	5	14	1		1	12			Устный опрос
10	Организация системы обучения персонала.	5	15	2		1	12			Устный опрос
11	Управление деловой карьерой.	5	15	2		1	12			Устный опрос
12	Управление конфликтами.	5	14	2		1	11			Устный опрос, деловая игра
13	Организация труда персонала.	5	15	2		1	12			Устный опрос
14	Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	5	16	2		2	12			Устный опрос, доклад
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)		<b>36</b>							Вопросы
	Консультация		<b>5</b>							
	<b>ИТОГО</b>		<b>144</b>	<b>12</b>		<b>8</b>	<b>83</b>			<b>Консультация (5) Экзамен (36) Курсовая работа</b>

#### для заочной формы обучения

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)							Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)
			ВСЕГО	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная работа	Курсовая работа	
				Лекции	Лаборатор практикум	Практическ.занятия /семинары				
1	Персонал как объект управления, концепция,	3	14	1		1	12			Устный опрос, доклад

	принципы и методы управления персоналом.								
2	Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	3	15	1			14		Устный опрос, доклад, деловая игра
3	Кадровое планирование.	3	15			1	14		Устный опрос
4	Правовые основы управления персоналом.	3	15	1			14		Устный опрос
5	Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами	3	15			1	14		Устный опрос, доклад
6	Технологии управления персоналом.	3	15	1			14		Устный опрос, доклад, контрольный срез
7	Отбор, найм и адаптация персонала.	3	15			1	14		Устный опрос, деловая игра
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет)								Вопросы
	<b>ИТОГО</b>		<b>104</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>96</b>		<b>Зачет</b>
8	Мотивация трудовой деятельности.	4	19	1			18		Устный опрос
9	Деловая оценка персонала.	4	19			1	18		Устный опрос
10	Организация системы обучения персонала.	4	20	1		1	18		Устный опрос
11	Управление деловой карьерой.	4	20	1		1	18		Устный опрос
12	Управление конфликтами.	4	17	1			16		Устный опрос, деловая игра
13	Организация труда персонала.	4	18	1		1	16		Устный опрос
14	Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	4	17	1			16		Устный опрос, доклад
	Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)		<b>13</b>						Вопросы
	Консультация		<b>5</b>						
	<b>ИТОГО</b>		<b>148</b>	<b>6</b>		<b>4</b>	<b>120</b>		<b>Консультация (5) Экзамен (13) Курсовая работа</b>

	<b>ВСЕГО</b>		<b>252</b>	<b>18</b>		<b>10</b>	<b>216</b>			<b>Консультация (5) Экзамен (13) Курсовая работа</b>
--	--------------	--	------------	-----------	--	-----------	------------	--	--	--

## **4.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам**

### ***Тема 1. Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления человеческими ресурсами.***

#### *Содержание лекционного занятия*

Человеческие ресурсы как объект управления. Основные определения. Численность и структура персонала. Основные характеристики персонала. Количественная и качественная структура персонала. Ролевая, штатная, социальная структуры в организации. Абсолютные и относительные показатели. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией. Система управления персоналом.

Концепция управления человеческими ресурсами: методология, система, технология. Современные концепции управления персоналом: экономическая, организационная (административная и социальная), гуманистическая. Теории человеческого и социального капитала. Концепции управления персоналом и управления человеческими ресурсами. Концепция управления человеком.

Принципы управления и принципы управления человеческими ресурсами. Методологические основы управления человеческими ресурсами. Наука и искусство управления человеческими ресурсами. Классические принципы управления. Современные принципы менеджмента и управления человеческими ресурсами.

Административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Социологические методы управления. Классификация методов управления по принадлежности к функциям управления. Система методов управления человеческими ресурсами.

### ***Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами***

#### *Содержание лекционного занятия*

Принципы работы с персоналом: бюрократия, гибкость, децентрализация, дисциплинированность, единоначалие, «когда кадры решают все», коллегиальность, кооперация, корпоративность, оперативность, ротация, специализация, справедливое вознаграждение, эффективность.

Сущность и необходимость стратегии управления персоналом. SWOT-анализ организации в области управления персоналом. Характеристики конкурентоспособного трудового потенциала организации. Основные составляющие стратегии управления персоналом. Взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом. Виды стратегии управления персоналом.

Роль кадровой политики в общей системе управления организацией. Кадровая политика: понятие и определение. Содержание, цель и задачи кадровой политики. Общие требования, предъявляемые к кадровой политике. Классификация и краткая характеристика кадровой политики организации: пассивная, реактивная, превентивная и активная. Кадровые мероприятия, реализуемые при открытой и закрытой кадровой политике. Оценка эффективности кадровой политики: основные показатели. Кадровые мероприятия и кадровая стратегия.

### ***Тема 3. Кадровое планирование***

#### *Содержание лекционного занятия*

Понятие кадрового планирования. Процесс кадрового планирования. Ответственность за процесс кадрового планирования. Значение менеджеров высшего звена в организации за

процесс кадрового планирования. Планы и функциональные обязанности кадрового отдела в отношении кадрового планирования.

Модель и этапы кадрового планирования. Цель кадрового планирования.

*Содержание практического занятия*

1. Для чего необходимо кадровое планирование.
2. В чем заключается процесс кадрового планирование.
3. Кто несет ответственность за процесс кадрового планирования в организации
4. Понятие кадрового отдела. Его роль и значение
5. В чем заключаются планы и функциональные обязанности кадрового отдела.
6. Что такое модель кадрового планирования
7. Перечислите этапы кадрового планирования
8. Какова цель и значение кадрового планирования

#### ***Тема 4. Правовые основы управления персоналом***

*Содержание лекционного занятия*

Правовая основа трудовых отношений в организации. Регулирование трудовых отношений. Основной законодательный документ в Российской Федерации. Социально-партнерские отношения между работниками и работодателями. ФЗ РФ «О коллективных договорах и соглашениях». Трудовой договор: необходимость заключения, значение и функции. Материальная ответственность работника. Полномочные представители работодателя. Договора материальной ответственности. Виды материальной ответственности работника. Возмещение работодателю ущерба. Виды ущербов.

Юридические обстоятельствами при привлечении работника к материальной ответственности являются. Понятие дисциплины труда и правовые методы ее обеспечения. Методы обеспечения трудовой дисциплины

#### ***Тема 5. Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами***

*Содержание лекционного занятия*

Управление человеческими ресурсами организации как система нравственных отношений. Объект и предмет управления персоналом как системы нравственных отношений. Цели и задачи управления персоналом организации в сфере нравственных отношений: приведение в соответствие количественных и качественных характеристик персонала высшим целям и миссии организации; формирование ценностей корпоративной культуры и приобщение к ним работников с использованием методов воспитания, оценки, административного и общественного контроля, символов организации (название, девиз, логотип); формирование корпоративного духа организации как важнейшего управленческого инструмента, вооружающего персонал единой системой ценностей, мотиваций и обеспечивающего позиционирование организации во внешней среде; приведение в соответствие стиля руководства целям и задачам организации; создание здорового морально-психологического климата в коллективе; внедрение фирменного стиля поведения и одежды.

#### ***Тема 6. Структура и функции технологий управления человеческими ресурсами***

*Содержание лекционного занятия*

Понятие «кадровая технология». Содержание кадровых технологий. Группы кадровых технологий: обеспечивающие получение персональной информации; обеспечивающие требуемые характеристики состава персонала; обеспечивающие востребованность возможностей персонала. Базовые кадровые технологии: оценка персонала; отбор персонала; управление карьерой. Управленческие функции кадровых технологий. Нормативная правовая основа применения кадровых технологий. Субъектно-объектные отношения в процессе реализации кадрово-технологического обеспечения управления персоналом. Автоматизация информационно-аналитического сопровождения технологических процедур.

Отечественный и зарубежный опыт применения кадровых технологий.

*Содержание практического занятия*

1. Понятие «кадровая технология»: содержание, функции и значение.
2. Перечислите группы кадровых технологий
3. Перечислите базовые технологии
4. Какова нормативная правовая основа применения кадровых технологий
5. В чем заключается смысл автоматизации информационно-аналитического сопровождения технологических процедур
6. Отечественный и зарубежный опыт применения кадровых технологий

### ***Тема 7. Отбор, найм и адаптация персонала***

#### *Содержание лекционного занятия*

Отбор персонала как базовая технология управления человеческими ресурсами. Сферы поиска и источники подбора персонала. Ситуация на рынке рабочей силы. Эффективность различных источников подбора персонала. Организация подбора персонала. Методы подбора персонала. Отбор как логическое завершение процесса подбора персонала. Этапы отбора. Процедуры отбора. Цель и задачи отбора персонала. Методы отбора, характеристика их эффективности. Методы собеседования при приеме на работу. Подходы к организации собеседования. Формы оценки кандидатов. Профессиональный отбор кандидатов. Диагностика профессиональной пригодности. Профессиограмма. Оценка деловых качеств. Тестирование. Критерии оценки кандидатов.

Найм персонала как заключительная фаза подбора и отбора персонала. Процедурные, юридические, социально-психологические аспекты найма персонала. Факторы, влияющие на процесс найма персонала. Условия осуществления процесса приема на работу в соответствии с ТК РФ. Понятие контракта. Оформление сотрудника на работу. Основные разделы контракта о найме. Правила внутреннего распорядка. Современные требования по приему на работу. Деловые письма. Рекомендации по составлению деловых писем. Анализ писем и резюме кандидатов. Методика проведения интервью при приеме на работу. Анализ результатов собеседования. Особенности предоставления информации о вакансии кандидату. Понятие «качество персонала». Персонограмма. Кадровые технологии приема персонала на работу.

Виды, порядок, процесс адаптации. Первичная и вторичная адаптация. Управление адаптацией. Организация процесса адаптации. Основные мероприятия по адаптации новых сотрудников. Этапы адаптации. Программа адаптации. Положение об адаптации. Кадровое, информационное, нормативно-методическое, техническое обеспечение процесса адаптации. Условия успешности адаптации. Контроль трудовой адаптации.

### ***Тема 8. Мотивация трудовой деятельности***

#### *Содержание лекционного занятия*

Взаимосвязь понятий «потребность», «мотив», «интерес», «цель», «мотивация», «тип мотивации». Мотивация как процесс. Концепции мотива. Особенности мотивации. Понятие трудовой мотивации. Теория подкрепления. Теория возбуждения аффекта. Теория справедливости. Теория постановки целей. Теория ожиданий. Обобщенная теория трудовой мотивации.

Мотивация как функция управленческого цикла. Роль мотивации в достижении цели управления. Иерархия потребностей и мотивация личности. Эволюция идей мотивации. Классические теории мотивации. Современные теории мотивации. Мотивация трудом, карьеры, мотивация средой. Обновления мотивов. Психологические аспекты мотивации. Особенности мотивации персонала государственной службы.

Развитие персонала как стратегическая задача управления человеческими ресурсами организации: персонифицированный и организационный подходы. Мотивация персонала как фактор развития.

Патерналистский, научный и вовлекающий подходы к мотивации персонала. Внутренняя и внешняя мотивация. Технологии мотивирования.

## ***Тема 9. Деловая оценка персонала***

### *Содержание лекционного занятия*

Деловая оценка персонала как компонент диагностики персонала. Цели, задачи, методы, критерии и процедуры оценки. Оценка деятельности как инструмент управления персоналом. Технологии деловой оценки персонала. Системная оценка. Бессистемная оценка. Виды оценки. Основные показатели деловой оценки персонала. Организационная процедура подготовки деловой оценки. Субъекты и объекты деловой оценки. Правила проведения деловой оценки. Показатели профессионального поведения. Рекомендации руководителю при проведении собеседования с подчиненным по результатам деловой оценки.

### *Содержание практического занятия*

1. Что такое деловая оценка персонала.
2. Каковы цели и задачи деловой оценки
3. Перечислите технологии деловой оценки
4. Для каких целей необходимы расчеты показателей оценки
5. Каковы могут быть рекомендации при проведении собеседования с подчиненными
6. Каковы правила проведения деловой оценки

## ***Тема 10. Организация системы обучения персонала***

### *Содержание лекционного занятия*

Роль профессионального потенциала в развитии организации. Основные цели и задачи развития кадров. Планы развития: стандартный и индивидуальный. Методы управления профессиональным развитием. Концепция непрерывного обучения персонала. Влияние профессионального развития сотрудников на достижение целей организации. Переподготовка и повышение квалификации персонала. Планирование профессионального обучения. Сущность и цели обучения персонала. Классификация видов и форм обучения персонала. Планирование освоения специальности. Непрерывность обучения. Традиционные методы обучения. Современные методы обучения персонала. Командообразование как технология формирования управленческого потенциала организации. Результаты деятельности системы обучения и переподготовки персонала. Экономическая эффективность обучения: основные показатели.

## ***Тема 11. Управление деловой карьерой***

### *Содержание лекционного занятия*

Развитие организации и ее сотрудников. Понятие трудового пути и карьеры. Стадии деловой жизни человека. Виды профессиональной карьеры. Планирование карьеры. Задачи и особенности планирования карьеры. Факторы, влияющие на планирование карьеры. Рекомендации по планированию карьеры. Развитие карьеры. Партнерство в сфере планирования и развития карьеры. Типовые модели карьеры. Выбор и этапы карьеры. План карьеры. Структура карьеры. Основные принципы управления карьерой. Роль службы персонала в планировании и развитии карьеры сотрудников. Оценка и анализ карьеры. Управление служебно-профессиональным продвижением. Развитие персонала организации. Понятие «должностной рост».

## ***Тема 12. Управление конфликтами***

### *Содержание лекционного занятия*

Природа и виды конфликта. Проблемы изучения конфликта науки. Движущие силы конфликтов и формы их протекания. Социальная напряженность и конфликт. Стратегии и техника управления конфликтами. Анализ и способы разрешения конфликтов. Методы разрешения конфликтов. Конструктивные и деструктивные конфликты. Практика использования конфликтов в управлении.

Понятие конфликта. Субъект и объект конфликта. Признаки конфликтов. Классификация конфликтов. Функции конфликтов. Позитивные и деструктивные последствия конфликтов. Причины конфликтов в организации. Динамика развития конфликтов. Критерии конфликта. Управление конфликтами в организации. Роль руководства в управлении конфликтами. Модель конфликта как процесса. Трудовые споры. Виды и способы разрешения трудовых споров.

### ***Тема 13. Организация труда персонала***

#### *Содержание лекционного занятия*

Общие вопросы нормирования труда: понятие, классификация и методы нормирования труда, его роль, функции и задачи; классификация норм труда.

Труд и трудовой процесс: понятие и структура: составные элементы организации процессов труда; основные принципы и методы рациональной организации трудовых процессов.

Регламентация труда персонала: формы, объекты, технологии и особенности регламентации труда персонала.

Организация, аттестация и рационализация рабочих мест: понятие, виды и организация рабочих мест; их оснащение, оборудование и планировка.

Рациональные режимы труда и отдыха: рабочее время и его использование; работоспособность человека, динамика в течение рабочего времени; режимы труда и отдыха.

Организация трудовых коллективов: формы и принципы организации первичных трудовых коллективов; методика обоснования их численности.

Контроль использования рабочего времени: контроль рабочего процесса, управление результатом; виды контроля.

Международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью Международной организации труда. Международная классификация занятий.

#### *Содержание практического занятия*

1. В чем заключается смысл аттестации и рационализации рабочих мест
2. Для чего необходимы рациональные режимы труда и отдыха
3. Для чего необходимы организация трудовых коллективов
4. Как происходит контроль использования рабочего времени
5. Каковы международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью
6. система производственных взаимосвязей;
7. используемые приемы и методы труда;
8. стандарты выполнения работ;
9. условия труда;
10. состояние нормирования труда;

### ***Тема 14. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами***

#### *Содержание лекционного занятия*

Понятие эффективности работы персонала. Цели оценки персонала. Тактика работы с персоналом. Составляющие оценки персонала. Сущность и структура затрат на персонал. Классификация расходов на персонал. Структура затрат на персонал в российских организациях. Методика анализа эффективности системы управления персоналом. Экономическая, техническая и социальная эффективность управления персоналом. Оценка работы службы управления персоналом.

Оценка затрат, связанных с совершенствованием системы управления персоналом. Единовременные затраты. Текущие затраты. Виды эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Оценка экономической эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом. Оценка социальной эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Одним из основных видов деятельности обучающегося является самостоятельная работа, которая включает в себя изучение лекционного материала, учебников и учебных пособий, первоисточников, подготовку сообщений, выступления на групповых занятиях, выполнение заданий преподавателя.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества.

Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы обучающимися и в процессе изучения дисциплины применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы, наличие которой у обучающегося обязательно.

### Основные формы самостоятельной работы:

- анализ и изучение литературы и лекционного материала;
- анализ и решение задач и ситуаций;
- подготовка презентаций;
- подготовка к экзамену.

### Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:

1. определения вопросов, которые обучающиеся должны изучить самостоятельно;
2. подбора необходимой литературы, обязательной для проработки и изучения;
3. поиска дополнительной научной литературы, к которой обучающиеся могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;
4. организации консультаций преподавателя с обучающимися для разъяснения вопросов, вызвавших у обучающихся затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях.

Самостоятельная работа обучающихся подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением, включающим учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций.



<b>Наименование темы</b>	<b>Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение</b>	<b>Формы самостоятельной работы</b>	<b>Учебно-методическое обеспечение</b>	<b>Форма контроля</b>
Тема 1. Персонал как объект управления, концепции, принципы и методы управления человеческими ресурсами	Необходимые знания, умения и навыки менеджера по персоналу в современном мире, концепции управления персоналом, принципы и методы управления персоналом	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами	Стратегическое управление персоналом Основные стратегии управления персоналом, сущность кадровой политики	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 3. Кадровое планирование	Сущность кадрового планирования, модели и содержание процесса кадрового планирования	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 4. Правовые основы управления персоналом	Правовые основы трудовых отношений, регулирование отношений, основное законодательство, структура и содержание трудового договора	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 5. Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами	Управление человеческими ресурсами – как система нравственных отношений Цели и задачи нравственного аспекта управления человеческими ресурсами	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 6. Структура и функции технологий управления человеческими	Понятие и содержание «кадровые технологии» Группы кадровых			

ресурсами	технологий Нормативно- правовая основа кадровых технологий			
Тема 7. Отбор, найм и адаптация персонала	Внешний и внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки каждого метода. Создание вакансии и ее описание. Получение информации о потенциальных кандидатах. Виды, порядок, процесс адаптации.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 8. Мотивация трудовой деятельности	Мотив и стимул: проблемы взаимосвязи. Нематериальная мотивация. Важные кластеры факторов мотивации	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 9. Деловая оценка персонала	Технологии диагностики персонала Технологии деловой оценки персонала Правила организации и проведения деловой оценки персонала	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 10. Организация системы обучения персонала	Цели, задачи и планы развития персонала Методы развития персонала Сущность и цели обучения, классификация видов и форм обучения Модель непрерывного обучения персонала. Экономическая эффективность обучения	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 11.	Понятие карьеры	Работа в	Литература к	Коллоквиум,

Управление деловой карьерой	Задачи и особенности планирования карьеры Факторы, влияющие на развитие карьеры Принципы управления карьерой	библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	теме, работа с интернет источниками	доклад
Тема 12. Управление конфликтами	Природа и виды конфликта. Причины конфликтов Стратегии и техники управления конфликтами	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 13. Организация труда персонала	Нормирование труда Методы нормирования труда Составные элементы нормирования труда	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 14. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами	Понятие эффективности, цели эффективности Сущность и структура затрат на персонал Методики анализа эффективности системы управления персоналом			

## 6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Маркетинг»

### 6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Фонд оценочных средств оформлен в виде приложения к рабочей программе дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

Оценочное средство (показатель оценивания)	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Показатели оценивания компетенций	Шкала и критерии оценивания
Доклад	Доклад - это результат самостоятельной	Полнота знаний теоретического контролируемого	«отлично» - доклад содержит полную информацию по

	<p>работы обучающегося, представляющий собою публичное выступление.</p> <p>Тематика докладов доводится до сведения обучающихся ведущим преподавателем</p> <p>Выбор темы доклада осуществляется обучающимся не менее, чем за неделю до планируемого выступления.</p> <p>Подготовка доклада осуществляется во внеаудиторное время.</p> <p>В ходе выступления автор раскрывает содержание темы, суть проблемы, которой посвящен доклад, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.</p> <p>Выступающему, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме выступления.</p>	<p>материала.</p> <p>Умение соблюдать заданную форму изложения.</p> <p>Умение создавать содержательную презентацию выполненной работы;</p> <p>Способность находить, анализировать и обрабатывать информацию в области профессиональной деятельности с использованием информационно-коммуникационных технологий.</p>	<p>представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).</p> <p>«хорошо» - представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументированно отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.</p> <p>«удовлетворительно» - выступающий демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.</p> <p>«неудовлетворительно» - доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.</p>
Устный опрос	Устный опрос регулярно		«зачтено» - если обучающийся демонстрирует

	<p>проводится во время практических занятий с целью проверки базовых знаний обучающихся по изученным темам. Обучающимся предлагается ответить на ряд вопросов, касающихся основных терминов и понятий, концепций и фактов по материалу изученных тем. Ответы должны быть достаточно полными и содержательными. В ходе опроса преподаватель определяет, кто именно из обучающихся будет отвечать на тот или иной вопрос. К устному опросу должны быть готовы все обучающиеся.</p>	<p>Полнота знаний теоретического контролируемого материала</p>	<p>знание материала по теме, основанные на знакомстве с литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. «незачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по теме, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.</p>
Контрольный срез	<p>Контрольный срез обучающихся предполагает ответ в письменном виде на два контрольных вопроса по изученным темам дисциплины. Контрольный срез организуется как элемент учебного занятия. Вопросы для подготовки к контрольному срезу предлагаются обучающимся заранее, с тем, чтобы у них была возможность подготовиться к процедуре проверки.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентироваться в терминологии;</li> <li>– применять полученные в ходе лекций и практик знания;</li> <li>– степень разработки темы обучающимся;</li> </ul>	<p>«отлично» – задание выполнено, сделаны в целом корректные выводы «хорошо» – задание в целом выполнено, но допущены одна-две незначительных ошибки логического или фактического характера, сделаны выводы; «удовлетворительно» – задание выполнено отчасти, допущены ошибки логического или фактического характера, предпринята попытка сформулировать выводы; «неудовлетворительно» – отсутствуют ответы на все вопросы, либо допущены серьезные ошибки логического и фактического характера, выводы отсутствуют</p>
Деловая игра	Деловая игра это	Умение применять	«отлично» – задание

	<p>проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Деловая игра решается исключительно на основе норм действующего законодательства. Деловая игра доводится до сведения обучающегося преподавателем, ведущим практические занятия (семинары), а также устанавливаются сроки их сдачи на проверку. Процедура разрешений Деловая игра доводится до сведения обучающихся преподавателем</p>	<p>изученный материал для получения новых фундаментальных знаний; Умение работать с источниками Умение анализировать и применять на практике полученные знания; При устном разборе решения задачи умение аргументировать свой вариант ответа со ссылками на действующие правовые нормы/источники;</p>	<p>выполнено, сделаны в целом корректные выводы «хорошо» – задание в целом выполнено, но допущены одна-две незначительных ошибки логического или фактического характера, сделаны выводы; «удовлетворительно» – задание выполнено отчасти, допущены ошибки логического или фактического характера, предпринята попытка сформулировать выводы; «неудовлетворительно» – задание не выполнено / содержание задания не осознано, продукт неадекватен заданию / допущены серьезные ошибки логического и фактического характера, выводы отсутствуют.</p>
<p>Экзамен</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную и учебную литературу. Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Правильность ответов на все вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.)</li> <li>– Сочетание полноты и лаконичности ответа</li> <li>– Наличие практических навыков по дисциплине (решение задач, заданий)</li> <li>– Ориентирование в учебной и научной литературе</li> <li>– Знание основных источников по</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка «отлично» - обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы экзаменационного билета, в частности, ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «отлично» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком, владеть навыками</li> </ul>

	<p>экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. По завершению изучения дисциплины сдается экзамен. В период подготовки к экзамену обучающийся вновь обращается к уже изученному (пройденному) учебному материалу. Подготовка обучающегося к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах экзамена. Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.</p>	<p>проблемам «Управление человеческими ресурсами»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Логика и аргументированность изложения</li> <li>– Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий</li> <li>– Культура ответа</li> </ul>	<p>создания, формирования человеческих ресурсов и персонала организации, кадрового планирования, кадровых технологий, деловую оценку персонала и т.д.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка «хорошо» - обучающийся должен дать полные ответы на вопросы, указанные в экзаменационном билете. Допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа. Ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, владение базовыми навыками решения сбора и обработки информации, кадрового планирования в организации. Оценка «хорошо» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком, однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые все же не искажают сути соответствующего ответа</li> <li>• оценка «удовлетворительно» - обучающийся должен в целом дать ответы на вопросы, предложенные в экзаменационном билете, ориентироваться в системе дисциплины «Управление человеческими ресурсами», знать основные понятия создания, формирования человеческих ресурсов и персонала организации, кадрового планирования, кадровых технологий, деловую оценку персонала и т.д. Оценка «удовлетворительно» предполагает, что материал в</li> </ul>
--	---	---	--

			<p>основном изложен грамотным языком</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка «неудовлетворительно» предполагает, что обучающимся либо не даны ответы на вопросы билета, либо обучающийся не знает основных понятий создания, формирования человеческих ресурсов и персонала организации, кадрового планирования, кадровых технологий, деловую оценку персонала и т.д.</li> </ul>
Курсовая работа	<p>В начале защиты студент докладывает основные тезисы своей курсовой работы, делая акцент на основных проблемах объекта исследования и путях их решения (не более 4 минут). Краткий доклад может быть подготовлен письменно, но выступать на защите следует свободно, не зачитывая текст. По окончании доклада преподаватель задает студенту вопросы по теме курсовой работы, а также по ее непосредственному содержанию. Отвечая на вопросы, студент должен давать короткие и исчерпывающие ответы. По докладу и ответам на вопросы преподаватель судит о широте кругозора студента, его эрудиции, умению аргументировано отстаивать свою</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.)</li> <li>– Сочетание полноты и лаконичности изложения материала</li> <li>– Наличие практических рекомендаций по дисциплине (решение задач, заданий)</li> <li>– Ориентирование в учебной и научной литературе</li> <li>– Использование основных источников по проблемам «Управление человеческими ресурсами»</li> <li>– Логика и аргументированность изложения</li> <li>– Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий</li> </ul>	<p>оценка «отлично» - работа полностью отвечает всем методическим требованиям по содержанию и оформлению; обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы;</p> <p>оценка «хорошо» - работа полностью отвечает всем методическим требованиям по содержанию и оформлению (возможны небольшие отклонения); допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа;</p> <p>оценка «удовлетворительно» - работа в целом отвечает основным методическим требованиям; обучающийся должен в целом дать ответы на отдельные вопросы по основным понятиям, изложенным в работе;</p> <p>оценка «неудовлетворительно» предполагает, что тема не раскрыта, не выполнены основные методические требования; студент не имеет представления об основных понятиях, изложенных в работе.</p>



	<p>точку зрения при ответах на вопросы. При оценке принимаются во внимание: уровень владения студентом представленным материалом, общее раскрытие темы, теоретический уровень, полноценность проведенного анализа и обоснованность рекомендаций, соблюдение требований по оформлению КР, содержательность доклада и ответов на вопросы.</p>		
--	---	--	--

**6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
1.	<p>Экзамен/зачет</p> <p>УК-3.2, ОПК-3.3</p>	<p>Правильность ответов на все вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.); Сочетание полноты и лаконичности ответа; Наличие практических навыков по дисциплине (решение задач или заданий); Ориентирование в учебной, научной и специальной литературе; Логика и аргументированность изложения; Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий; Культура ответа.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• оценка «отлично» - обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы билета, в частности, ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «отлично» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком;</li> <li>• оценка «хорошо» - обучающийся должен дать полные ответы на вопросы, указанные в билете. Допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа. Ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений. Оценка «хорошо» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком, однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые все же не искажают сути соответствующего ответа;</li> <li>• оценка «удовлетворительно» - обучающийся должен в целом дать ответы на вопросы, предложенные в билете, ориентироваться в системе дисциплины «Управление человеческими ресурсами», знать основные категории предмета. Оценка «удовлетворительно» предполагает, что материал в основном изложен грамотным языком;</li> <li>• оценка «неудовлетворительно» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос билета, либо обучающийся не знает основных категорий, не может определить предмет дисциплины.</li> <li>• «зачтено» - правильность ответов на вопросы зачета (верное, четкое, достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов, нормативно-правового материала и т.п.) и правильное разрешение задачи; полнота и лаконичность ответа; степень использования и понимания научных и нормативных источников; умение связывать теорию с практикой; логика и аргументированность изложения материала; грамотное</li> </ul>

			комментирование, приведение примеров, аналогий; культура речи
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• «не зачтено» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос зачета и не решена задача, предложенная в вопросе зачета, либо обучающийся не знает основных понятий. или не ориентируется в системе, не может определить предмет дисциплины, особенностей отдельных видов</li> </ul>
2.	<b>Тестирование</b>  УК-3.2, ОПК-3.3	Полнота знаний теоретического контролируемого материала. Количество правильных ответов	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

### **6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся**

#### *Задания для устных опросов*

***Тема 1. Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления человеческими ресурсами.***

1. Дайте характеристику понятию «человеческие ресурсы»
2. Каково место и роль управления персоналом в системе управления организацией
3. Для каких целей необходимы абсолютные и относительные показатели.
4. Для чего необходима концепция управления человеческими ресурсами
5. В чем заключается отличие современной концепции управления персоналом
6. В чем заключается смысл теории человеческого и социального капитала.
7. Принципы управления и принципы управления человеческими ресурсами.

Сходство и различие

8. Перечислите методологические основы управления человеческими ресурсами.
9. Что такое классические принципы управления.
10. Перечислите административные методы управления.
11. Из чего состоит система методов управления человеческими ресурсами.

***Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами***

1. В чем заключается сущность и необходимость стратегии управления персоналом
2. Для чего необходим SWOT-анализ организации
3. В чем заключается принцип работы с персоналом
4. Каковы характеристики конкурентоспособного трудового потенциала
5. Каковы основные составляющие стратегии управления персоналом.
6. В чем заключается взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом.
7. Перечислите виды стратегии управления персоналом.
8. Каковы роль кадровой политики в общей системе управления организацией.
9. Кадровая политика: понятие, определение, виды, содержание, значение и задачи

10. Перечислите кадровые мероприятия, реализуемые при кадровой политике.
11. Дайте оценку эффективности кадровой политики

### **Тема 3. Кадровое планирование**

1. Для чего необходимо кадровое планирование.
2. В чем заключается процесс кадрового планирование.
3. Кто несет ответственность за процесс кадрового планирования в организации
4. Понятие кадрового отдела. Его роль и значение
5. В чем заключаются планы и функциональные обязанности кадрового отдела.
6. Что такое модель кадрового планирования
7. Перечислите этапы кадрового планирования
8. Какова цель и значение кадрового планирования
9. Кадровое планирование как составная часть планирования в организации.
10. Сущность и задачи стратегического планирования управления человеческими ресурсами.
11. Планирование количественной и качественной потребности в человеческих ресурсах в организации.
12. Планирование издержек на персонал и их экономическое обоснование.

### **Тема 4. Правовые основы управления персоналом**

1. Из чего состоит правовая основа трудовых отношений
2. В чем заключается регулирование трудовых отношений
3. ФЗ «О коллективных договорах и соглашениях»
4. Понятие и функции трудового договора
5. Договора материальной ответственности
6. Понятие дисциплины труда
7. Правовые методы ее обеспечения

### **Тема 5. Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами**

1. В чем заключается управление человеческими ресурсами
2. Что входит в понятие системы нравственных отношений
3. Кто и что является объектом и предметом управления персоналом как системы нравственных отношений
4. В чем заключается формирование ценностей корпоративной культуры и ее значение для организации
5. В чем заключается создание здорового морально-психологического климата в коллективе.

### **Тема 6. Структура и функции технологий управления человеческими ресурсами**

1. Понятие «кадровая технология»: содержание, функции и значение.
2. Перечислите группы кадровых технологий
3. Перечислите базовые технологии
4. Какова нормативная правовая основа применения кадровых технологий
5. В чем заключается смысл автоматизации информационно-аналитического сопровождения технологических процедур
6. Отечественный и зарубежный опыт применения кадровых технологий

### **Тема 7. Отбор, найм и адаптация персонала**

1. Отбор персонала, как основная задача кадровой службы.
2. Какие есть методы поиска источника персонала

3. Отбор и подбор персонала и их значение для организации
4. Какова эффективность источников подбора персонала
5. В чем заключается организация подбора персонала
6. Каковы этапы отбора персонала
7. Какое значение процедуры отбора и подбора персонала
8. Перечислите методы собеседования при приеме на работу
9. Что такое диагностика профессиональной пригодности
10. Что такое профессиограмма
11. Как проводится оценка деловых качеств
12. Что такое критерии оценки кандидатов. В чем они заключаются?
13. Какова заключительная фаза подбора и отбора персонала – как найм персонала
14. Перечислите юридические, социально-психологические аспекты найма

персонала

15. Каковы факторы, влияющие на процесс найма персонала
16. Понятие контракта и договора. Сходство и отличие
17. Процедура оформления сотрудника на работу
18. Каковы современные требования по приему на работу
19. Для чего необходимы документы: деловые письма, рекомендательные письма?

Каково их значение при устройстве на работу?

20. В чем особенности предоставления информации о вакансии кандидату
21. Какова методика проведения интервью
22. Для каких целей проводят анализ собеседования, а также писем и резюме

кандидатов

23. Понятие «качество персонала» смысл и значение
24. Для чего необходимо кадровое, информационное, нормативно-методическое и техническое обеспечение
25. В чем заключается контроль трудовой адаптации, для чего он необходим

### ***Тема 8. Мотивация трудовой деятельности***

1. В чем заключается взаимосвязь понятий «потребность», «мотив», «интерес», «цель», «мотивация», «тип мотивации» и их влияние на организацию.
2. Мотивация. Виды и функции мотивации.
3. Роль и значение мотивации для организации
4. В чем заключается особенность мотивации
5. Значение функции теорий: справедливости, постановки целей, ожиданий, трудовой мотивации
6. Мотивация как функция управленческого цикла
7. В чем заключается особенности мотивации персонала государственной службы
8. Каковы психологические аспекты мотивации
9. В чем заключается смысл развития персонала
10. Мотивация как фактор развития персонала
11. В чем заключается смысл патерналистского, научного и вовлекающего подходов к мотивации персонала
12. Каковы технологии мотивирования

### ***Тема 9. Деловая оценка персонала***

7. Что такое деловая оценка персонала.
8. Каковы цели и задачи деловой оценки
9. Перечислите технологии деловой оценки
10. Для каких целей необходимы расчеты показателей оценки
11. Каковы могут быть рекомендации при проведении собеседования с подчиненными

12. Каковы правила проведения деловой оценки

### ***Тема 10. Организация системы обучения***

1. Какова роль профессионального потенциала в развитии организации
2. Каковы основные цели и задачи развития кадров
3. Какова сущность и цели обучения персонала
4. В чем заключается смысл планирования освоения специальности
5. Для чего необходимы командообразование, как технология формирования управленческого потенциала организации
6. На что влияют результаты деятельности системы обучения и переподготовки персонала
7. В чем заключается смысл эффективности обучения. Каковы их основные показатели
8. В чем заключается концепция непрерывного обучения персонала
9. Каково влияние профессионального развития сотрудников на достижение целей
10. Порядок прохождения переподготовки и повышение квалификации
11. Методы управления профессиональным развитием.
12. Повышение квалификации как форма развития персонала.
13. Место и роль переподготовки в развитии персонала.
14. Планирование профессионального развития.

### ***Тема 11. Управление деловой карьерой***

1. В чем заключается понятие трудового пути и для чего оно необходимо
2. Что такое стадии деловой жизни человека
3. Перечислите виды профессиональной карьеры
4. Перечислите факторы, влияющие на планирование карьеры
5. Каковы основные принципы управления карьерой
6. В чем заключается управление служебно-профессиональным продвижением

### ***Тема 12. Управление конфликтами***

1. Понятие конфликта. Природа возникновения, виды и его роль в организации
2. Кто субъектом и объектом конфликта. Классификация конфликтов.
3. Функции и критерии конфликтов.
4. Какова роль руководства в управлении конфликтами.
5. Охарактеризуйте модель конфликта как процесса.
6. Трудовые споры. Виды и способы разрешения трудовых споров.
7. Движущие силы конфликтов и формы их протекания.
8. Стратегии и техника управления конфликтами.
9. Методы разрешения конфликтов.
10. Управление конфликтами в организации.
11. Практика использования конфликтов в управлении.

### ***Тема 13. Организация труда персонала***

1. Что такое труд и трудовой процесс
2. Что такое регламентация труда, ее значение для организации
3. В чем заключается смысл аттестации и рационализации рабочих мест
4. Для чего необходимы рациональные режимы труда и отдыха
5. Для чего необходимы организация трудовых коллективов
6. Как происходит контроль использования рабочего времени
7. Каковы международные рекомендации по управлению трудовой деятельностью система производственных взаимосвязей;
8. используемые приемы и методы труда;

9. стандарты выполнения работ;
10. условия труда;
11. состояние нормирования труда;
12. использование рабочего времени;
13. обеспечение необходимыми ресурсами;
14. соответствие номенклатуры и количества оборудования характеру выполняемой работы и т.д.

#### ***Тема 14. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами***

1. Составляющие оценки персонала.
2. Затраты на персонал и их оценка.
3. Проекты совершенствования системы управления человеческими ресурсами и их эффективность.
4. В чем заключается эффективность работы персонала
5. В чем заключается тактика работы с персоналом
6. Какова классификация расходов на персонал
7. В чем заключается методика анализа эффективности системы управления человеческими ресурсами
8. В чем заключается экономическая техническая и социальная эффективность управления человеческими ресурсами и на что влияют результаты
9. Кто и как производит оценку затрат, связанных с совершенствованием системы управления человеческими ресурсами
10. В чем заключается эффективности проектов совершенствования системы и технологии управления человеческими ресурсами
11. Какова социальная эффективность проектов совершенствования системы и технологии управления человеческими ресурсами

#### **Примерные темы докладов**

##### ***Тема 1. Персонал как объект управления, концепция, принципы и методы управления человеческими ресурсами.***

1. Персонал и его характеристики.
2. Коллектив организации как персонал.
3. Руководитель в системе управления персоналом.

##### ***Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами***

1. Сущность кадровой политики и ее особенности на современном этапе.
2. Типы кадровой политики и их характеристика
3. Кадровая политика и стратегия управления организацией
4. Составляющие стратегии управления человеческими ресурсами
5. Оценка эффективности реализации кадровой политики в организации.

##### ***Тема 5. Нравственные отношения в системе управления человеческими ресурсами***

1. Нравственные аспекты отношения руководителя организации с подчиненным.
2. Нравственное содержание методов управления персоналом.
3. Морально-психологический климат в коллективе и пути его формирования.

##### ***Тема 6. Структура и функции технологий управления человеческими ресурсами***

1. Кадровые технологии: обеспечивающие востребованность возможностей персонала.
2. Управленческие функции кадровых технологий.

3. Автоматизация информационно-аналитического сопровождения технологических процедур.

4. Отечественный и зарубежный опыт применения кадровых технологий.

#### ***Тема 14. Оценка эффективности системы управления человеческими ресурсами***

1. Социальные критерии оценки управления персоналом.
2. Экономические критерии оценки управления персоналом.
3. Юридические аспекты оценки управления персоналом.

#### **Примерные варианты заданий контрольного среза для текущего контроля**

Контрольный срез проводится с целью текущего контроля знаний, обучающихся по итогам изучения тем 1-6.

#### **Вариант 1**

1. Как вы понимаете настроение работников, их взаимоотношение в коллективе?
  1. Сплочённость людей в коллективе.
  2. Совместимость людей в коллективе.
  3. Психологический климат коллектива.
2. Нужно ли руководителю обращать внимание, привлекателен он людям или нет?
  1. Не обращать внимание, так как это не достойно делового человека.
  2. Уметь быть привлекательным для людей.
  3. Думать об успехе дела, а не о том, привлекателен он для людей или нет.
3. Какое качество руководителя вы более всего цените?
  1. Организаторские способности, деловитость, умение достигать поставленной цели.
  2. Умение ладить с вышестоящими руководителями.
  3. Умение работать с людьми.
4. Следует ли руководителю стремиться подчинять людей своей воле?
  1. Руководитель должен уметь убеждать других, действовать через внушение, подчинять людей своей воле.
  2. Единоначалие уже предполагает подчинение всех воле одного.
  3. Руководитель должен уметь убеждать других, действовать через внушение, подчинять людей своей воле.

#### **Вариант 2**

1. Как поступите в случае конфликта с вышестоящим руководством?
  1. При удобном случае извинюсь.
  2. Никаких извинений, ронять свое достоинство перед кем бы то ни было, не стану.
  3. Сделаю вид, что ничего не произошло.
2. Что из себя представляет совокупность сведений о состоянии управляющей и управляемой подсистем, а также окружающей средой?
  1. Предмет управленческого труда.
  2. Информация.
  3. Управленческие решения.
3. Нужно ли руководителю учиться пользоваться властью?
  1. Главное - иметь больше прав и возможностей, а остальное приложится.
  2. Умение пользоваться властью - это наука и искусство, ему нужно и можно учиться.



3. Умение пользоваться властью приобретается исключительно на практике.
4. Согласно, какой теории человек устремляется максимизировать удовольствие и минимизировать неудовольствие, дискомфорт?
  1. гедонической теории.
  2. теории условных рефлексов.
  3. теории драйвов.

### **Вариант 3**

1. На каком этапе планирования в менеджменте используется метод Дельфы?
  1. определение исходных предпосылок.
  2. выбор наилучшей альтернативы.
  3. ввод в исполнение планов.
2. Кто стоял у истоков изучения школы научного управления (1885 -1920 гг.)?
  1. Фредерик Тейлор.
  2. Анри Файоль.
  3. Элтон Мэйо.
3. Если Вас не любят подчиненные, то кто виноват в этом?
  1. Виноваты подчиненные, они не понимают моего стиля работы.
  2. Такова жизнь – подчиненные обычно во многом не понимают своего руководителя.
  3. Виноват в этом я как руководитель, и нужно поправить положение.
4. Чем можно обеспечить эффективность труда подчиненных?
  1. Доверием, предоставлением подчиненным широких полномочий в работе.
  2. Индивидуальными качествами самого руководителя, его высокой работоспособностью.
  3. Высокой квалификацией подчиненных в сочетании с требовательностью руководителя.

### **Вариант 4**

1. Чем формируется личный авторитет руководителя?
  1. Занимаемой должностью, наделяется вместе с нею.
  2. уровнем развития подчиненных.
  3. Комплексом качеств руководителя и подчиненных.
2. Что представляет из себя группа людей, объединенная по приказу или воле руководителей организации для осуществления трудовой деятельности?
  1. формальный коллектив.
  2. неформальный коллектив.
  3. Конформизм.
3. По каким признакам осуществляется горизонтальное разделение труда?
  1. Функциональному и товарно-отраслевому.
  2. Оперативному управлению и управлению персоналом.
  3. Технологическому и социально-психологическому.
4. Если Вы заметили у подчиненного недостатки, мало отражающиеся на работе, то, как бы Вы поступили?
  1. Не заметил бы их.

2. Был бы терпим к ним.
3. Обратил бы на них внимание подчиненного.

### **Примерные варианты деловых игр**

#### ***Тема 2. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами***

**Цель деловой игры:** разработка рекомендаций по развитию трех основных направлений кадровой политики, выбор альтернатив в конкретной ситуации.

Порядок выполнения задания деловой игры:

1. Вся аудитория разбивается на три группы (команды), каждая из которых ориентирована на исследование одного из возможных вариантов и получает вариант заданий:

- Политика мотивации;
- Политика развития персонала;
- Политика регулирования численности персонала.

2. Каждая из команд должна:

• сформулировать и доказательно обосновать перечень дополнительных опасностей и возможностей, связанных с выбором соответствующего варианта стратегического поведения для организации работодателя;

• разработать перечень мероприятий, способных смягчить или вообще не допустить реализацию потенциальных опасностей по соответствующему варианту стратегии.

3. Результатом работы команды выступает «Экспертное заключение». Оно составляется в свободной творческой форме и содержит аргументированные рекомендации, адресованные работодателю, избравшему соответствующий вариант стратегии. Заключение должно состоять из следующих частей:

• определение перечня и подробное обоснование потенциальных возможностей улучшения рыночных позиций организации при выборе ею соответствующего варианта стратегии;

• определение перечня и подробное обоснование потенциальных угроз рыночным позициям организации при выборе ею соответствующего варианта стратегии;

• рекомендации кадровой службе организации, направленные на профилактику негативных последствий выбора соответствующего варианта стратегии.

При составлении заключения рекомендуется учитывать:

- специфику национальной трудовой ментальности россиян;
- исторически сложившиеся в нашей стране традиции управления персоналом.

4. Для повышения эффективности работы, в структуре команды рекомендуется выделить следующие роли:

• «лидер команды» – координатор работы (1 человек);

• «эксперты» – наиболее компетентные в рассматриваемых вопросах слушатели (не более 3-5 человек);

• «критики» – остальные члены команды, принимающие участие в обсуждении и выступающие с критическими замечаниями в процессе подготовки отчета о проделанной работе.

5. На подготовку «Экспертного заключения» в письменной форме командам отводится 30 минут, после чего лидеры команд выступают с докладами. Доклад имеет продолжительность 8-10 минут и должен включать в себя:

• основные положения письменного заключения;

• иллюстративные примеры из практики конкретных организаций, в которых работают (или ранее работали) члены соответствующей команды.

6. После завершения каждого из докладов членам остальных команд рекомендуется задавать вопросы и инициировать краткие дискуссии

## **Тема 7. Отбор, найм и адаптация персонала**

### **Деловая игра: ПОДБОР И РАССТАНОВКА ПЕРСОНАЛА УПРАВЛЕНИЯ**

#### **Цели и задачи деловой игры:**

Начальник службы маркетинговых исследований коммерческой фирмы через несколько дней уходит на пенсию по возрасту. Начальнику службы по работе с персоналом поручено подобрать кандидатов на замещение освобождающейся должности. В резерве кадрового департамента фирмы кандидатами на должность значились двое: зам. начальника службы Петров и главный специалист службы Антонов.

Кроме того, на эту должность была предложена кандидатура специалиста другой службы - Русакова, а также - кандидатура Блинова, изъявившего желание по личным соображениям поступить на работу в фирму по рекомендации со стороны.

Студентам предлагается:

- 1) выбрать на место уходящего на пенсию начальника службы маркетинговых исследований из четверых кандидатов наиболее подходящего;
- 2) обосновать свое решение на основе разработанной для данной ситуации системы оценки кандидатов по объективным критериям, характеризующим их личные и деловые качества.

#### **Сценарий деловой игры**

##### **Характеристика службы маркетинговых исследований**

Служба маркетинговых исследований коммерческой фирмы изучает проблемы, связанные с внутренним и внешним рынками сбыта производимой продукции. В задачи службы входит качественное исследование рынка, сбор необходимой информации, ее обработка с использованием средств вычислительной техники, а также организация и проведение рекламной деятельности. Как известно, на рынке идет жесткая конкурентная борьба. Конкретная фирма пытается освоить и расширить не только внутренний рынок, но и особенно внешние (бывшие республики СССР и государства бывшей социалистической системы). Однако фирма, соблюдая свой достаточно высокий имидж, стремится делать это цивилизованно, не нарушая сложившихся законов рыночных отношений.

##### **Характеристика кандидатов на должность**

1. Петров - возраст 50 лет. Имеет среднее техническое образование, служил в армии, демобилизовался в звании капитана. На фирме работает с 1991 г. в должности зам. начальника службы. Оказывает большую помощь начальнику службы маркетинговых исследований в организации ее деятельности. Активно проводил мероприятия по реорганизации службы, по оснащению рабочих мест современной техникой. Инициативен, однако решения принимает не быстро и осторожно. Любимая его поговорка: "Семь раз отмерь, один раз отрежь". С окружающими общителен, вежлив. Порой недостаточно требователен. Увлекается рыбной ловлей. Иногда болеет, женат, имеет сына.

2. Антонов - главный специалист этой службы. Возраст - 40 лет. Высшее образование. На фирме работает с 1992 г. в качестве главного специалиста службы маркетинга. В решении производственных и иных вопросов

Антонов не особенно инициативен. Однако всегда весьма охотно поддерживает полезную творческую мысль, и часто бывает более напорист и энергичен, чем сам автор предложения. Антонов - очень исполнительный, требовательный, даже строгий. Внешне - всегда опрятный, сосредоточенный. Принципиальный. С окружающими придерживается официальных служебных отношений. С рабочими шутит редко, молчалив. К нарушителям трудовой дисциплины и недобросовестным работникам относится нетерпимо. Сотрудники уважают Антонова. Увлекается шахматами, однако сам играет редко.

Предпочитает давать советы играющим, особенно проигрывающему (с согласия другого партнера). Получает большое удовольствие, когда игрок при его помощи выигрывает.

Женат, имеет двоих детей. Пользуется репутацией примерного семьянина. Здоров.

3. Русаков - специалист другой службы. Возраст - 27 лет. Образование высшее, инженер. На фирме работает после окончания института.

Русаков инициативен, проявляет творческую смелость при принятии различных решений. Однако часто ошибается. Чувствуется недостаток опыта. Целеустремленный, темпераментный, энергичный, во всем старается разобраться, постоянно советуется с опытными работниками фирмы. Легко вступает в спор со всеми, вплоть до руководителя фирмы. Убеждаясь в ошибочности своих предложений, быстро от них отказывается.

Русаков читает много отечественной и иностранной периодической литературы. Редко придерживается официальных отношений. Со всеми общителен, любит шутить. Хорошо знает настроения рабочих, их запросы и интересы. Здоров. Увлекается спортом. Женат. Детей нет.

4. Блинов - 38 лет, инженер-экономист. Образование высшее. Работает в коммерческих фирмах с 1991 г., как правило, в финансовых службах. Избирался депутатом городской думы. Имеет значительные деловые связи и авторитет в коммерческих фирмах.

Блинов мало знает о конкретной коммерческой фирме, но имеет солидные рекомендации от деловых партнеров фирмы. Человек энергичный, принципиальный. Квалифицированный специалист.

Схема примерной системы оценки кадров

№ п/п	Требования к претенденту (группы данных, характеризующих личность)	качества	
		желательные	нежелательные
1	психологические	холерик, психологически уравновешенный	эмоционально-возбудимый, вспыльчивый, раздражительный
2	деловые	квалификация, специальность, образование, опыт руководящей работы	низкая квалификация, отсутствие высшего образования
3	моральные	чутковость, тактичность, вежливость, справедливость	черствость, грубость, необъективность, пристрастность

Принятие решений о назначении на должность

Процесс принятия решений достаточно стандартный: возникновение проблемы, сбор информации о претендентах на должность, разработка вариантов решения, выбор; оптимального и его принятие.

### **Тема 12. Управление конфликтами**

**Цель деловой игры:** разработка рекомендаций по управлению конфликтной ситуацией с позиций кадрового менеджмента (предлагается 3 варианта уже существующих решений и один авторский), выбор альтернатив в конкретной ситуации.

Порядок выполнения задания деловой игры:

1. Вся аудитория разбивается на три-четыре группы (команды), каждая из которых ориентирована на исследование авторского варианта и получает задание.

2. Каждая из команд должна:

- сформулировать и доказательно обосновать перечень дополнительных опасностей и возможностей, связанных с выбором соответствующего варианта поведения для организации работодателя;

- разработать перечень мероприятий, способных смягчить или вообще не допустить реализацию потенциальных опасностей по соответствующему варианту поведения.

3.Результатом работы команды выступает «Экспертное заключение». Оно составляется в свободной творческой форме и содержит аргументированные рекомендации, адресованные работодателю, избравшему соответствующий вариант стратегии и тактики поведения.

Заключение должно состоять из следующих частей:

- определение перечня и подробное обоснование потенциальных возможностей улучшения рыночных позиций организации при выборе ею соответствующего варианта реализации стратегии;

- рекомендации кадровой службе организации, направленные на выбор соответствующих технологий кадровой работы.

При составлении заключения рекомендуется учитывать:

- специфику национальной трудовой ментальности россиян;

- интересы всех, участвующих в конфликте групп.

4.Для повышения эффективности работы, в структуре команды рекомендуется выделить следующие роли:

- «лидер команды» –координатор работы (1 человек);

- «эксперты» –наиболее компетентные в рассматриваемых вопросах слушатели (не более 3-5 человек);

- «критики» –остальные члены команды, принимающие участие в обсуждении и выступающие с критическими замечаниями в процессе подготовки отчета о проделанной работе.

5.На подготовку «Экспертного заключения» в письменной форме командам отводится 30 минут, после чего лидеры команд выступают с докладами. Доклад имеет продолжительность 8-10 минут и должен включать в себя:

- основные положения письменного заключения;

- иллюстративные примеры из практики конкретных организаций, в которых работают (или ранее работали) члены соответствующей команды.

6.После завершения каждого из докладов членам остальных команд рекомендуется задавать вопросы и инициировать краткие дискуссии

### **6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в форме зачета и экзамена

#### **6.3.2.1. Типовые вопросы к зачету и экзамену**

##### **Вопросы к зачету**

1. Классические теории управления персоналом (Ф. Тейлор, А. Файоль).
2. Теория человеческих отношений (Э. Мэйо).
3. Современные теории управления персоналом: теории человеческого капитала (Г. Беккер, Я. Минсер, Т. Шульц).
4. Теории стратегического управления человеческими ресурсами (С. Фомбрун, М. Бир, П. Боксалл).
5. Отличия управления персоналом от управления человеческими ресурсами.
6. Организация как объединение людей.
7. Персонал как объект управления.
8. Основные характеристики персонала организации.
9. Роль отдела по управлению персоналом / управлению человеческими ресурсами в организации.

10. Организационные структуры компании (линейная, матричная и т.д.) и их влияние на категории роли сотрудников в компании: уровни управления, основные функции.
11. Стратегическое управление персоналом: виды целей (стратегические, тактические, операционные).
12. Оценка эффективности и результативности отдела по управлению персоналом.
13. Внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс разработки стратегии и политики управления персоналом организации.
14. Основные этапы процесса планирования персонала.
15. Подбор, отбор, прием и найм персонала.
16. Деловая оценка персонала.
17. Внешний и внутренний подбор сотрудников, преимущества и недостатки каждого метода.
18. Основные цели и задачи адаптации.
19. Этапы адаптации персонала.
20. Проблемы, связанные с процессом адаптации у сотрудников.

### **Вопросы к экзамену**

1. Основные этапы развития теории управления персоналом.
2. Теория управления в роли человека в организации.
3. Государственная система управления трудовыми ресурсами.
4. Виды трудовой деятельности персонала.
5. Философия и концепция управления персоналом.
6. Закономерности, принципы и методы управления персоналом.
7. Кадровые технологии: понятие и виды.
8. Подбор, отбор, прием и найм персонала.
9. Деловая оценка персонала.
10. Профориентация и трудовая адаптация персонала.
11. Обучение и аттестация персонала.
12. Управление деловой карьерой персонала.
13. Управление служебно-профессиональным продвижением.
14. Нравственные отношения в системе управления персоналом.
15. Кадровый резерв: понятие, типы и принципы формирования и методы работы с ним.
16. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
17. Правовые основы управления персоналом.
18. Высвобождение персонала.
19. Цели, функции и организационная структура системы управления персоналом в организации.
20. Организационное проектирование системы управления персоналом.
21. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
22. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
23. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы управления персоналом.
24. Делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом.
25. Кадровая политика организации как основа стратегии управления персоналом.
26. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики и ее виды.
27. Кадровое планирование. Оперативный план работы с персоналом.
28. Планирование потребности в персонале.
29. Планирование производительности труда и показателей по труду.
30. Задачи и функции службы управления персоналом организации.

31. Тактика и стратегия в работе службы управления персоналом.
32. Организационная структура службы управления персоналом.
33. Состав службы управления персоналом и требования, предъявляемые к нему.
34. Зарубежный опыт развития службы персонала.
35. Задачи, цели и требования кадрового планирования.
36. Научно-методические принципы подбора кадров.
37. Социальное развитие организации как объект управления.
38. Инновационный менеджмент в работе с персоналом.
39. Цель, условия формирования и планирование карьеры.
40. Виды управленческих карьер и типология построения карьеры.
41. Управленческая карьера в России: особенности и факторы, влияющие на нее.
42. Принципы, показатели и способы оценки службы управления персоналом.
43. Технологии управления персоналом и затраты на содержание персонала.
44. Виды и причины увольнений, запреты и ограничения на увольнения.
45. Стилль управления: понятие и виды стилей управления.
46. Оценка результатов труда персонала, оценка затрат на персонал.
47. Оценка социальной и экономической эффективности проектов совершенствования системы процессов управления персоналом.
48. Понятие, классификационные признаки и виды трудовых коллективов.
49. Роль менеджера в формировании коллектива.
50. Морально-психологический климат и психологическая совместимость в коллективе.

### **Задания к экзамену**

#### *Задание 1.*

Персонал и его характеристики (на примере конкретной организации).

1. Содержание понятия «персонал организации».
2. Классификация персонала.
3. Структура персонала: качественная и количественная.

#### *Задание 2.*

Коллектив организации (на примере конкретной организации).

1. Социальные группы в организации.
2. Основные составляющие коллектива организации.
3. Место коллектива в системе управления.
4. Формирование и развитие коллектива.
5. Эффективность работы коллектива организации: основные параметры.

#### *Задание 3.*

Руководитель в системе управления персоналом (на примере конкретной организации).

1. Лидерство и руководство в данной организации.
2. Стилль управления и руководства.
3. Эффективность деятельности руководителя.
4. Планирование и подготовка резерва руководителей.

#### *Задание 4.*

Кадровая политика организации (на примере конкретной организации).

1. Сущность кадровой политики в данной организации.
2. Типы кадровой политики.
3. Кадровая стратегия.

4. Кадровое планирование.
5. Этапы проектирования кадровой политики.
6. Пути реализации кадровой политики.

#### *Задание 5.*

Практические аспекты деятельности службы персонала (на примере конкретной организации).

1. Анализ рабочего места.
2. Проектирование рабочего места.
3. Профорентация персонала.
4. Адаптация персонала.
5. Организация движения персонала.
6. Безопасность персонала.

**6.3.2.2.** Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление персоналом организации» проводится в форме защиты курсовой работы

#### **Примерная тематика курсовых работ**

1. Организация как поле управленческой деятельности.
2. Современные методы определения пригодности к управленческой работе.
3. УП как особый вид управленческой деятельности.
4. Рационализация рабочего времени как определяющий фактор УЧР.
5. Этика деловых отношений в работе менеджера по персоналу.
6. Специфика управления важнейшими ресурсами организации в современной России.
7. Система управления трудовыми ресурсами на государственном уровне.
8. Алгоритм мотивации программы действий HR-менеджера.
9. Специфика реализации и делегирования властных полномочий в современном кадровом менеджменте.
10. Оценка вклада подчиненных как основа управленческой деятельности.
11. Умение руководить и подчиняться как две стороны управленческой деятельности.
12. Процедура принятия управленческого решения в современных организациях.
13. Автоматизация кадрового учёта как тенденция в современном HR-менеджменте.
14. Специфика управления персоналом в условиях нововведений в организации.
15. Японская модель решения социально-трудовых проблем и возможности ее использования в современном российском HR-менеджменте.
16. Структура системы управления персоналом в американских компаниях.
17. Особенности советского и современного российского подходов к управлению персоналом.
18. Региональный рынок труда и занятость персонала.
19. Построение нормативно-документальной базы современной кадровой службы.
20. Трудовые отношения при смене собственника организации.
21. Возможности использования организационного портала в работе кадровой службы
22. Стратегия управления человеческими ресурсами и оценка её эффективности.
23. Современные методы оценки работы персонала.
24. Тимбилдинг как новая технология развития команды в современных организациях.
25. Трудовая адаптация как важнейший компонент эффективной деятельности персонала.
26. Построение системы обучения и повышения квалификации на современном предприятии.
27. Управление карьерой в современном HR-менеджменте.



28. Организационная культура как важнейший рычаг в управлении персоналом.
29. Значение внутреннего и внешнего имиджа организации в современном HR-менеджменте.
30. Персональный имидж руководителя в современном кадровом управлении.
31. Проблемы становления и развития профессионального HR-менеджмента в современной России.
32. Формирование кадровой политики современного коммерческого предприятия.
33. Структура современной кадровой службы предприятия.
34. Роль кадровой службы в принятии решений по персоналу.
35. Российский HR-менеджмент в условиях глобализации мирового хозяйства.
36. Управление персоналом в условиях нестабильной рыночной экономики.
37. Специфика использования традиционных и новейших методов подбора и оценки персонала.
38. Современные технологии управления организационным поведением.
39. Особенности кадрового планирования современного предприятия.
40. Методика и методология профилактики и разрешения конфликтных ситуаций на предприятии.
41. Методы профилактики и борьбы со стрессом в современном кадровом менеджменте.
42. Процесс высвобождения персонала: традиционные подходы и новые идеи.
43. Исследование рынка как важнейшая составляющая в ходе рекрутирования персонала.
44. Е-Рекрутинг – привлечение через Интернет: преимущества и недостатки.
45. Специфика использования тестирования при отборе кадров: преимущества и недостатки метода.
46. Собеседование (интервью) при приеме на работу: требования и этапы проведения.
47. Повышение лояльности персонала.
48. Управление женским коллективом.
49. Специфика управления творческим коллективом.
50. Дисциплина и опоздания в организации.
51. Современные способы организации труда персонала на предприятии.
52. Адаптация кадров: особенности протекания и ускорение процесса.
53. Новые возможности повышения эффективности работы персонала.
54. Оппозиционные настроения в компании.
55. Организация режима труда и отдыха.
56. Гибкий график работы предприятия: преимущества и недостатки.
57. Аттестация персонала в современной практике управления.
58. Обучение и повышение квалификации персонала.
59. Аутсорсинг в современном менеджменте.
60. Планирование карьеры персонала в условиях рыночной экономики.

#### **6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня культуры,

этические навыки, навыки владения приемами сбора, обработки, анализа и обобщения информации, для решения задач, а также личные качества обучающегося формирования.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки

**Текущая аттестация обучающихся.** Текущая аттестация обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО МПСУ и является обязательной.

Текущий контроль по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в форме контрольного среза по оцениванию фактических результатов изучения материала пройденных тем дисциплины, и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания являются письменные ответы обучающихся на вопросы контрольного среза.

Оценивается соответствие содержания ответа вопросу, понимание базовых категорий темы, использование в ответе этих категорий, грамотность, последовательность изложения содержания.

Оценивание достижений обучающегося проводится по итогам контрольного среза за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

**Промежуточная аттестация обучающихся.** Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО МПСУ и является обязательной.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» проводится в соответствии с учебным планом в 6-м семестре (для обучающихся заочной формы обучения) виде экзамена в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с расписанием.

Обучающиеся допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамен проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения, а также и экзаменационного задания, результаты выполнения которого обучающийся должен представить на экзамене. При оценке знаний обучающегося на экзамене преподаватель может принимать во внимание его учебные достижения в семестровый период результаты текущего контроля знаний. Обязательными объектами оценивания на экзамене являются ответы на вопросы и выполнение экзаменационного задания.

Знания умения, навыки обучающегося на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

## **7.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **а) основная учебная литература:**

1. Беликова И.П. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие (краткий курс лекций)/ Беликова И.П.— Электрон. текстовые данные.— Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014.— 64 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47371>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Вернигорова, Тамара Прокофьевна. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / Т. П. Вернигорова, В. С. Нечипоренко. - М. : Реал Принт, 2015. - 210 с. - ISBN 978-5-990-6532-6-9;65 - В 35

3. Дресвянников В.А. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дресвянников В.А., Лосева О.В.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2014.— 170 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22644.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4. Накарякова В.И. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Накарякова В.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 275 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50626.html>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **б) дополнительная учебная литература**

1. Иванова-Швец Л.Н. Управление трудовыми ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Иванова-Швец Л.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2009.— 160 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11100.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Кузнецова В.Б. Экономика управления персоналом и социология труда [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Кузнецова В.Б., Воробьев В.К.— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 226 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61427.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Лукичева, Любовь Ивановна. Управление персоналом [Текст] : учеб. пособие / Л. И. Лукичева ; под ред. Ю. П. Анискина. - 9-е изд., испр. - М. : Омега-Л, 2014. - 263 с. - (Библиотека высшей школы). - ISBN 978-5-370-03108-3. 65 - Л 84

4. Мазилкина Е.И. Адаптация в коллективе [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мазилкина Е.И., Паничкина Г.Г.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2012.— 176 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/770.html>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **в) нормативные правовые акты**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1. / Гарант, Консультант/
3. Трудовой кодекс РФ (в редакции) /см. Гарант, Консультант/
4. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (утв. постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. № 37).

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

<b>Вид деятельности</b>	<b>Методические указания по организации деятельности обучающегося</b>
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с

	<p>помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям кадровые документы, трудовые книжки, распорядительные и организационные документы, формирование дел, архив и др.</p>
<p>Практические занятия</p>	<p>Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с конспектом лекций.</p>
<p>Доклад</p>	<p>Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением доклада.</p> <p>обучающийся вправе избрать для доклада любую тему в пределах программы учебной дисциплины. Важно при этом учитывать ее актуальность, научную разработанность, возможность нахождения необходимых источников для изучения темы доклада, имеющиеся у обучающегося начальные знания и личный интерес к выбору данной темы.</p> <p>После выбора темы доклада составляется перечень источников (монографий, научных статей, законодательных и иных нормативных правовых актов, справочной литературы, содержащей комментарии, статистические данные и т.п.).</p> <p>Доклад - это самостоятельная учебно-исследовательская работа обучающегося, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.</p> <p>Примерные этапы работы над докладом: формулирование темы (тема должна быть актуальной, оригинальной и интересной по содержанию); подбор и изучение основных источников по теме (как правило, не менее 7); составление библиографии; обработка и систематизация информации; разработка плана; написание доклада; публичное выступление с результатами исследования (на семинаре, на консультации).</p> <p>Доклад должен отражать: знание современного состояния проблемы; обоснование выбранной темы; использование известных результатов и фактов; полноту цитируемой литературы, актуальность поставленной проблемы; материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.</p> <p>Защита доклада или выступление с докладом продолжается в течение 5-7 минут по плану. Выступающему, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме</p>

	<p>доклада. Рекомендуемый объем доклада – 2-3 страницы.</p>
Контрольный срез	<p>Контрольный срез проводится с целью текущего контроля и предполагает ответ в письменном виде на два контрольных вопроса по изученным темам дисциплины. Критериями оценки такой работы становятся: соответствие содержания ответа вопросу, понимание базовых категорий темы, использование в ответе этих категорий, грамотность, последовательность изложения содержания.</p> <p>При подготовке к контрольному срезу необходимо повторить материал изученных тем дисциплины, ориентируясь на перечень вопросов, заранее предоставленных обучающимся преподавателем.</p>
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний обучающихся; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; развитию исследовательских умений обучающихся.</p> <p>Формы и виды самостоятельной работы обучающихся: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы обучающихся, и иные методические материалы.</p> <p>Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает</p>

	<p>цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.</p> <p>Контроль самостоятельной работы обучающихся предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить)</p>
<p>Деловая игра</p>	<p>Деловая игра - это проблемное задание, в котором обучающимся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Деловая игра решается, как правило, на основе норм действующего законодательства.</p> <p>Деловая игра доводится до сведения обучающихся преподавателем, ведущим практические занятия (семинары), а также устанавливаются сроки их сдачи на проверку. Процедура разрешения деловой игры доводится до сведения обучающихся преподавателем.</p>
<p>Устный опрос</p>	<p>Метод опроса является наиболее распространенным при проверке и оценке знаний. Сущность этого метода заключается в том, что преподаватель задает слушателю вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, качество и полноту его усвоения. Поскольку устный опрос является вопросно-ответным способом проверки знаний учащихся, его еще иногда называют беседой.</p> <p><b>При устном опросе</b> преподаватель расчленяет изучаемый материал на отдельные смысловые единицы (части) и по каждой из них задает слушателям вопросы. Но можно предлагать слушателям воспроизводить ту или иную изученную тему полностью с тем, чтобы они могли показать осмысленность, глубину и прочность усвоенных знаний, а также их внутреннюю логику. По многим дисциплинам устный опрос (беседа) сочетается с выполнением слушателями устных заданий. Будучи эффективным и самым распространенным методом проверки и оценки знаний слушателей. При устном опросе могут применяться следующие виды опроса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>фронтальный опрос</b> состоит в том, что преподаватель расчленяет изучаемый материал на сравнительно мелкие части с тем, чтобы таким путем проверить знания большего числа слушателей. При фронтальном, его также называют беглым, опросе не всегда легко выставлять учащимся оценки, так как ответ на 1-2 мелких вопроса не дает возможности определить ни объема, ни глубины усвоения пройденного материала.</li> <li>- <b>уплотненный опрос</b> заключается в том, что преподаватель вызывает одного слушателя для устного ответа, а четырем-пяти слушателям предлагает дать письменные ответы на вопросы,</li> </ul>

	<p>подготовленные заранее на отдельных листках (карточках). Уплотненным этот опрос называется потому, что преподаватель вместо выслушивания устных ответов просматривает (проверяет) письменные ответы слушателей и выставляет за них оценки, несколько "уплотняя", т.е. экономя время на проверку знаний, умений и навыков.</p> <p>Известной модификацией устного опроса является также выставление отдельным слушателям, так называемого полекционного балла. Полекционный балл выставляется за знания, которые отдельные слушатели проявляют в течение всего практического занятия. Так, слушатель может дополнять, уточнять или углублять ответы своих товарищей, подвергающихся устному опросу. Потом он может приводить примеры и участвовать в ответах на вопросы преподавателя при изложении нового материала, проявлять сообразительность при закреплении знаний, обнаруживая, таким образом, хорошее усвоение изучаемой темы. Выставление поурочного балла позволяет поддерживать познавательную активность и произвольное внимание слушателей, а также делать более систематической проверку их знаний.</p>
Курсовая работа	<p>Подготовка курсовой работы состоит из нескольких этапов: выбор темы и обоснование актуальности избранной темы; составление библиографии, ознакомление с законодательными актами, нормативными документами, статистическими данными, литературными источниками и электронными ресурсами, относящимися к теме курсовой работы; изучение материально-технических и социально-экономических условий и показателей ведения деятельности хозяйствующим субъектом; обработка и анализ полученной информации; формулировка выводов и разработка рекомендаций в целях оптимизации деятельности хозяйствующего субъекта; расчет экономического и социального эффекта от реализации предложенных мероприятий; оформление курсовой работы в соответствии с установленными требованиями.</p> <p>В курсовой работе раскрываются теоретические и методические основы финансово-экономического анализа деятельности хозяйствующих субъектов, проводится анализ отдельных финансово-хозяйственных аспектов деятельности конкретной организации (предприятия, банка, страховой компании, бюджетной организации и т.д.), которая является объектом исследования в курсовой работе.</p> <p>К выбору темы курсовой работы предъявляются следующие требования:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) примерная тематика курсовых работ корректируется каждый учебный год Советом факультета по представлению профильной кафедры;</li> <li>2) обучающемуся предоставляется право выбора темы (направления исследования) курсовой работы из числа тем, рекомендуемых кафедрой. Обучающийся самостоятельно, или совместно с преподавателем дисциплины «Управление персоналом организации», может предложить и свою тему, обосновав ее целесообразность;</li> <li>3) тема должна быть актуальной, т.е. быть связанной с современными задачами и проблемами управления персоналом организации, т.е. в какой степени разработанная тема может быть использована в научных,</li> </ol>

учебных и практических целях;

4) тема должна соответствовать индивидуальным, научным и профессиональным интересам студента;

5) тема должна быть посильна для выполнения. Нужно руководствоваться возможностью получения конкретных статистических данных и документов по управлению персоналом.

Курсовая работа пишется по определенному плану. Последовательность изложения, соподчиненность ее отдельных частей находят свое выражение в структуре работы.

Независимо от избранной темы необходимо придерживаться приведенной ниже структуры КР:

оглавление;

введение;

основная часть, включающая в себя три главы (теоретической, аналитической и рекомендательной направленности);

заключение;

список источников информации;

приложения.

Оглавление отражает, по существу, план работы, ее каркас. В оглавлении последовательно указываются названия глав, параграфов или пунктов, их расположение по страницам. Каждая рубрика оглавления должна точно соответствовать рубрике в тексте. Все структурные части КР должны быть указаны в оглавлении. Помещать оглавление необходимо в начале работы, так как это дает возможность сразу представить основное направление исследования. Во введении дается общая характеристика КР. Для введения обязательны следующие элементы: актуальность, объект и предмет исследования, цель и задачи исследования, информационная база. Раскрыть актуальность выбранной темы – значит показать ее важность, существенность для настоящего времени. Главное при этом показать суть проблемы, которая требует решения, и значение этого решения для хозяйственной практики. Правильно сформулированная актуальность рассматриваемого вопроса свидетельствует об умении автора отделять главное от второстепенного. Объект исследования – это то, на примере чего исследуется выбранная тема курсовой работы. Как правило, это конкретный хозяйствующий субъект любой формы собственности (частной, общей долевой, общей совместной), организационно-правовой формы хозяйствования (ПАО, ООО, товарищество, кооператив, ГУП, МУП и другие) и отраслевой принадлежности. Объектом может быть и государственное учреждение, муниципальное образование, регион (в исключительных случаях). Предмет исследования – это конкретные управленческие процессы и отношения, развивающиеся в рамках объекта исследования. Цель исследования состоит в решении определенной проблемы путем анализа характеризующих ее процессов управления персонала и явлений и разработке на этой основе рекомендаций, направленных на совершенствование управления этими процессами и явлениями, на их оптимизацию, улучшение или стабилизацию. Задачи исследования – это действия, которые необходимо проделать студенту для достижения поставленной цели. Задачи соответствуют отдельным главам, а также наиболее важным параграфам (пунктам) теоретической, аналитической и рекомендательной части курсовой работы. Первая группа задач должна быть связана с исследованием теоретических основ проблемы, заявленной в теме и относящейся к предметной области курсовой работы. Эти задачи формулируются с помощью терминов: рассмотреть..., изучить..., найти..., выяснить..., описать.... В соответствии с этим первая глава должна носить теоретический



характер. Вторая группа задач должна быть связана с анализом конкретных процессов управления персоналом и явлений. Анализ должен проводиться на базе изученных в первой главе теоретико-методических основ проблемы. Эта группа задач формулируется с помощью терминов: проанализировать..., исследовать..., выявить..., установить..., охарактеризовать.... В соответствии с этим вторая глава должна носить аналитический характер.

Третья группа задач должна быть связана с разработкой конкретных рекомендаций, вытекающих из результатов проведенного во второй главе анализа, и оценкой экономической эффективности применения этих рекомендаций. Данная группа задач излагается с использованием терминов: сформулировать..., разработать..., определить..., дать рекомендации..., рассчитать..., оценить..., спрогнозировать.... В соответствии с этим третья глава должна носить рекомендательный, оценочный характер. Информационную базу исследования составляют источники, на которых строится работа:

- 1) законодательные акты и нормативные документы;
- 2) научные источники (монографическая и учебная литература; материалы семинаров и конференций);
- 3) статистические источники;
- 4) периодическая печать и электронные ресурсы;
- 5) кадровая отчетность, управленческая документация, а также учредительные и другие локальные нормативные документы.

Изложение материалов исследования составляет основную часть курсовой работы, которая состоит из теоретической и аналитической глав, а также главы, в которой даются конкретные рекомендации. Задача первой главы состоит в исследовании теоретических и нормативных основ проблемы, заявленной в теме КР и связанной с предметом исследования. В первой главе должны быть раскрыты понятия и сущность изучаемого явления или процесса, уточнены формулировки. Автор КР должен заявить о выбранной методике проведения анализа, указать ее автора и раскрыть ее содержание (показатели, порядок и формулы расчетов), описать информационную базу, которая будет использоваться при анализе. При этом целесообразно использовать справочные, обзорные материалы, таблицы, графики, схемы, рисунки и т.д., раскрывающие особенности описываемых методик. Содержание второй главы представляет собой анализ прикладных аспектов проблемы: экономический и финансовый анализ конкретных данных исследуемого хозяйствующего субъекта. Вторая глава начинается с характеристики хозяйствующего субъекта по следующим позициям: история создания, организационно-правовая форма, структура управления, сфера и масштаб деятельности, конкурентная среда. Далее необходимо приступить к анализу финансово-экономических процессов и явлений, относящихся к предмету исследования:

произвести расчеты по формулам и методикам, описанным в первой главе. Цифровой материал необходимо сгруппировать в таблицы или диаграммы, выразить графически. (Не следует один и тот же процесс (тенденцию) иллюстрировать и таблицей, и графически);

обобщить результаты расчетов;

выявить проблемы, возникающие в деятельности (кадрового состоянии) исследуемого субъекта хозяйствования

проанализировать причины (факторы) сложившегося положения дел; сделать выводы из проведенного анализа.

Задача третьей главы КР - вскрыть имеющиеся резервы и предложить управленческие решения, направленные на улучшение (стабилизацию) кадрового обеспечения исследуемого субъекта хозяйствования. Все

	<p>рекомендации должны вытекать из выявленных во второй главе проблем и базироваться на теоретико-методических подходах, представленных в первой главе. Предлагаемые меры, рекомендации, как правило, должны быть подкреплены расчетами экономического эффекта от их внедрения. Заключение подводит итог работы. В нем следует в сжатом виде показать, как решена каждая из поставленных во введении задач, и на этой основе сделать вывод о достижении цели КР. Список источников информации должен включать не менее 15 наименований (нормативные документы – учебники, другие книги, периодические издания – сайты). В приложениях приводятся необходимые для использования в курсовой работе формы отчетности и другие информационные материалы.</p> <p>Подготовка и написание курсовой работы складываются из ряда этапов. Первый из них – это ознакомление с обзорными печатными материалами по теме и с самой постановкой проблемы. Первоначально изучается общее современное состояние проблемы исследования (темы) в научной литературе. Это необходимо для того, чтобы определить направление и содержание работы. Очевидно, что, прежде всего, следует определиться с нормативной базой (кодексами и законами РФ, указами Президента, постановлениями Правительства РФ и др.), трудами авторитетных ученых. Это позволит уяснить методологическую основу будущей работы, определить ее верное направление. После ознакомления с постановкой проблемы студент составляет в соответствии с заданием план КР, что позволяет установить ее структуру и последовательность изложения. Следующим этапом является составление списка литературных и других источников информации по избранной теме. В ходе изучения список может дополняться и изменяться, однако нельзя начинать работу, не представляя себе примерного объема информационных и литературных материалов. При подборе литературы необходимо, прежде всего, обратиться к преподавателю, который обязан указать наиболее важные источники и литературу. Наряду с составлением предварительной библиографии по теме необходимо определить и систематизировать список других возможных источников: статистических отчетов, материалов социологических опросов и т.д. Необходимо, чтобы используемые в процессе работы материалы были достоверными, надежными, достаточно полными и, наконец, доступными. Затем начинается изучение литературы и других источников. Рекомендуется изучение литературы начинать с общих работ, а затем переходить к частным работам, статьям. Иногда удобно и целесообразно изучать литературу не в хронологической последовательности, а в обратном порядке. Это значит – вначале изучить работы, вышедшие в последнее время и постепенно, если возникла необходимость, двигаться к прошлому, знакомясь с произведениями по теме. Читая книгу или журнал и делая соответствующие выписки, нужно строго придерживаться правила: отмечать страницу книги или журнала, откуда взята выписка или цитата (это необходимо для последующего оформления ссылок в курсовой работе). Очень полезно уже в процессе накопления материалов делать свои краткие замечания, возможные возражения и т.д., что впоследствии может быть использовано по назначению.</p>
<p>Подготовка к экзамену/зачету</p>	<p>При подготовке к экзамену/зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к экзамену/зачету по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать</p>

	<p>промежуточную аттестацию. При подготовке к экзамену/зачету обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнение намеченной работы.</p> <p>Подготовка обучающегося к экзамену/зачету включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; содержащиеся в билетах экзамена.</p> <p>Экзамен/зачет проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.</p> <p>Для успешной сдачи экзамена/зачета по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» обучающиеся должны принимать во внимание, что: все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить; указанные в рабочей программе формируемые компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы обучающимся; семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; готовиться к промежуточной аттестации необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.</p>
--	---

#### **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» необходимо использование следующих помещений и материально-техническое обеспечение:

- учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения (мебель аудиторная (столы, стулья, доска), стол, стул преподавателя) и технические средства обучения (персональный компьютер; мультимедийное оборудование);

- помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

### **10.1 Лицензионное программное обеспечение:**

Операционная система Microsoft Windows XP Professional Russian — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера);

Операционная система Microsoft Windows 7 Professional — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера);

1. Операционная система Microsoft Windows 10 — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера) и по договору № 2/11/2016-1546 от 02.11.2016г.

2. Программный пакет Microsoft Office 2007 — лицензия № 45829385 от 26.08.2009

3. Программный пакет Microsoft Office 2010 Professional — лицензия № 48234688 от 16.03.2011

4. Программный пакет Microsoft Office 2010 Professional — лицензия № 49261732 от 04.11.2011

5. Программный пакет Microsoft Office 2016 Professional Plus— по договору № 2/11/2016-1546 от 02.11.2016г.

6. Комплексная система антивирусной защиты ESET NOD32 Antivirus Business Edition — лицензия № 3AN-BMA-9UA

### **10.2. Электронно-библиотечная система:**

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>

### **10.3. Современные профессиональные баз данных:**

1. Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru>

2. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании" <http://www.ict.edu.ru>

3. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru/>

4. Национальная электронная библиотека <http://www.nns.ru/>

5. Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки <http://www.rsl.ru/ru/root3489/all>

6. Web of Science Core Collection — политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных — <http://webofscience.com>

7. Полнотекстовый архив ведущих западных научных журналов на российской платформе Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН) <http://neicon.ru>

8. Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com>

9. [www.skrin.ru](http://www.skrin.ru) База данных СКРИН (крупнейшая база данных по российским компаниям, отраслям, регионам РФ)

10. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) Сайт РБК («РосБизнесКонсалтинг» - ведущая российская компания, работающая в сферах масс-медиа и информационных технологий)

11. Информационный портал Правительства Москвы <http://www.mos.ru>

12. Информационный портал Управления государственной службы и кадров Правительства Москвы [www.hr.mos.ru](http://www.hr.mos.ru)

### **10.4. Информационные справочные системы:**

1. Информационно-правовая система «Консультант+»

2. Информационно-справочная система «LexPro»

3. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего

образования <http://fgosvo.ru>

4. [www.garant.ru](http://www.garant.ru) Информационно-правовая система Гарант

## 11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по личному заявлению обучающегося разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в ОАНО ВО «МПСУ». В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения: Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная лупа; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранный диктор; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная клавиатура; экранная лупа OneLoupe; речевой синтезатор «Голос».

## 12. Лист регистрации изменений

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и утверждена на заседании Ученого совета от «30» января 2023 г. протокол № 5

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена решением Ученого совета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 № 970	Протокол заседания Ученого совета от «30» января 2023 г. протокол № 5	
2.			
3.			