

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Поволжский православный институт имени Святителя Алексия,
митрополита Московского»

Кафедра экономики и бизнес-развития

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце: АНО ВО "Поволжский православный институт"
ФИО: Лескин Дмитрий Юрьевич
Должность: Ректор
Срок действия: с 01.01.2021 по 31.12.2025
Уникальный программный ключ:
as4das5d4as65d7485as4fd2as4f65as4f6574as854f5as465f42zx41f8a5s7f51as65f4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Направление подготовки **44.03.01 Педагогическое образование**

Направленность (профиль) **Экономическое образование**

Квалификация выпускника **бакалавр**

Тольятти
2019

Рабочая программа разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Минобрнауки России от 23.02.2018 № 121 (зарегистрировано в Минюсте России 15.03.2018, № 50362); образовательной программы по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование, профиль «Экономическое образование».

Составители рабочей программы: Крмац И.С., кандидат педагогических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры экономики и бизнес-развития, протокол от 26.06.2019 г. № 9.

Заведующий кафедрой: Торхова А.Н., кандидат экономических наук, доцент

Информация об актуализации рабочей программы дисциплины:

Протокол заседания кафедры экономики и бизнес-развития от 30.06.2020 г. № 9.

Протокол заседания кафедры экономики и бизнес-развития от 25.05.2021 г. № 7.

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ООП: Торхова А.Н., кандидат экономических наук, доцент

Рабочая программа дисциплины утверждена в составе основной профессиональной образовательной программы на заседании Ученого совета института, протокол от 28.06.2019 г. № 8.

Оглавление

1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ	4
1.1 Цели и задачи изучения дисциплины	4
1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы	8
1.4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	8
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
2.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	9
2.2. Содержание разделов дисциплины	9
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ	11
3.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	11
3.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	12
3.3. Перечень информационных технологий, программного обеспечения и информационных справочных систем.....	14
3.4. Сведения о материально-техническом обеспечении дисциплины	15
4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ.....	15
4.1. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций	15
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания компетенций.....	17
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	34

1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Цели и задачи изучения дисциплины

Цель – дать комплексное представление о системе управления персоналом в системе управления отечественной экономикой, выработать управленческие навыки поведения и понимание ситуации в конкретной производственной/деловой среде; быть способным оперативно принимать управленческие решения с помощью грамотного распределения человеческих ресурсов компании, даже если ситуация нестандартная; обеспечивать практику управления персоналом научными рекомендациями, а также формировать навыки управления персоналом у студентов.

Задачи:

1. Видеть кадровую ситуацию в целом, выстраивать систему управления персоналом. Разрабатывать кадровую политику организации.
2. Научиться выстраивать оперативный план работы с персоналом под разные цели и стратегические задачи организации.
3. Уметь разрабатывать необходимые нормативные документы для управления деятельностью трудового коллектива.
4. Научиться измерять квалификационный уровень сотрудников и рассчитывать основные экономические показатели деятельности конкретных работников.
5. Подбирать действенные методики и техники по управлению поведением людей в специфичной производственной среде.
6. Планировать карьерный рост сотрудников и формировать кадровый резерв руководителя и специалиста.
7. Решать вопросы мотивации и стимулирования труда.
8. Выстраивать политику перемещения и высвобождения сотрудников.

1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	
Код и наименование индикатора достижения компетенций	Результаты обучения
ИУК-1.1. Анализирует задачу, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи	Знать <ul style="list-style-type: none">- принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации;- основные инструменты и технологии регулирующего воздействия субъектов управления при реализации процессов управления персоналом;- методы, применяемые для управления персоналом
	Уметь <ul style="list-style-type: none">- выбирать наиболее рациональные способы принятия решений по управлению персоналом;- планировать, организовывать, координировать, мотивировать и контролировать работу по управлению персоналом как отдельных специалистов, так и целых структурных подразделений;- применять методы оценки регулирующего воздействия для определения эффективности реализации методов управления персоналом;

	<ul style="list-style-type: none"> - на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы показатели, характеризующие эффективность управления персоналом;
	Владеть <ul style="list-style-type: none"> – профессиональными техниками оценки компетенций персонала и измерять его результаты поведения; – приемами создания корпоративных коммуникаций; – опытом ведения дискуссии по проблемам управления персоналом
ИУК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи	Знать <ul style="list-style-type: none"> - основы современных технологий сбора, обработки и предоставления информации
	Уметь <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных, необходимых для решения поставленных задач по управлению персоналом; - использовать современные информационно-коммуникационные технологии (включая пакеты прикладных программ, локальные и глобальные компьютерные сети) для сбора, обработки и анализа информации; - получать, обрабатывать и анализировать информацию, полученную из различных источников
	Владеть <ul style="list-style-type: none"> - методами критики источников управления персоналом и систематизации необходимой информации; - приемами критической оценки научной литературы; - способами, методами и приемами поиска, анализа и оценки информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач;
ИУК-1.3. Рассматривает различные варианты решения задачи, оценивает их преимущества и риски	Знать <ul style="list-style-type: none"> - особенности системного подхода и критического мышления и демонстрировать готовность к нему;
	Уметь <ul style="list-style-type: none"> - выявлять проблемы управления персоналом при анализе конкретных ситуаций; - содержательно разрабатывать управленческие решения и проекты; - оценивать результаты реализации управленческих решений и эффективность принятых решений; - применять методы принятия решений по управлению персоналом для повышения эффективности деятельности предприятий с учетом социально-экономических показателей, рисков и возможных социально-экономических последствий
	Владеть <ul style="list-style-type: none"> -практическими навыками выбора оптимальных способов решения задач, исходя из действующих правовых норм,

	<p>имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками организации работы коллектива для реализации управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий; - навыками по оптимизации деятельности по управлению персоналом в условиях нестабильной внешней среды и особенностей внутренней среды организации.
ИУК-1.4. Грамотно, логично, аргументированно формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - источники управленческой, экономической, социальной информации;
	<p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявлять тенденции изменения социально-экономических процессов; - анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной теории и практики о социально-экономических процессах и явлениях, - представлять результаты аналитической и исследовательской работы в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи;
	<p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью работать с информацией в области менеджмента хозяйствующих субъектов в глобальных компьютерных сетях - навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;
ОПК-2. Способен участвовать в разработке основных и дополнительных образовательных программ, разрабатывать отдельные их компоненты (в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий)	
ИОПК-2.1. Разрабатывает программы учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), программы дополнительного образования в соответствии с нормативно-правовыми актами в сфере образования	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы организации и возможности применения телеконференций и Интернет-проектов в школьном обучении и культурно-просветительской деятельности - классификации электронных материалов в области управления персоналом для преподавательской и культурно-просветительской деятельности, их функции, преимущества и недостатки, особенности применения в школьном обучении;
	<p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать сайты образовательного назначения, определять их возможности для организации процесса обучения и культурно-просветительской деятельности;
	<p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> - готовностью воспринимать информационно-коммуникационные технологии как необходимое условие повышения эффективности учебно-воспитательного процесса в обучении и культурно-просветительской деятельности; - способами самостоятельного овладения новыми знаниями в области управления персоналом.

ОПК-8. Способен осуществлять педагогическую деятельность на основе специальных научных знаний	
ИОПК-8.1. Применяет методы анализа педагогической ситуации, профессиональной рефлексии на основе специальных научных знаний	Знать - основные понятия в области управления персоналом
	Уметь - совершенствовать свои профессиональные знания и умения на основе постоянного самообразования;
	Владеть - способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования информационной среды;
ПК-3. Способен применять предметные знания при реализации образовательного процесса	
ИПК-3.1. Демонстрирует знания: закономерностей, принципов и уровней формирования и реализации содержания образования в области профиля подготовки; структуры, состава и дидактических единиц содержания предметов профиля подготовки при реализации образовательного процесса	Знать - объект и предмет управления персоналом; - задачи управления персоналом и взаимосвязь с другими науками; - природу управления персоналом и исторические тенденции развития системы управления персоналом; - особенности деятельности по управлению персоналом, ее содержание; - организационные структуры управления персоналом и современные подходы к их совершенствованию; - теорию и практику управления человеческими ресурсами; - содержание учебного материала для разных возрастных групп обучающихся и с учетом их образовательных потребностей
	Уметь – разрабатывать коммуникационные мероприятия, проводить их с помощью медиасредств; – выделять целевые группы и группы взаимодействия, – разрабатывать коммуникационные проекты, -оценивать результаты реализации решений по управлению персоналом и эффективность принятых решений; - применять методы принятия решений по управлению персоналом для повышения эффективности деятельности предприятий с учетом особенностей внешней и внутренней среды организации; - применять перечисленные знания в своей педагогической деятельности, учитывать требования к организации образовательного процесса
	Владеть - необходимым понятийным аппаратом; навыками анализа и обобщения полученной информации; - навыками организации работы коллектива для реализации управленческих решений; - навыками по использованию методологии комплексного принятия решений по оптимизации деятельности по управлению персоналом исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

	- навыками проектирования учебных средств и ресурсов, соответствующих содержанию учебного материала, возрастным и индивидуальным особенностям учащихся
--	--

1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Дисциплины (модули).

Для изучения данной учебной дисциплины необходимы следующие знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами/ модулями, практиками: «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Менеджмент», «Общая и социальная психология», «Психология развития и возрастная психология».

Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: «Стратегическое планирование и прогнозирование».

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

Количество зачетных единиц	2		
Часов по учебному плану	72		
Виды контроля в семестрах:	Экзамены	Зачеты	Курсовые работы
		8	

Курс	1		2		3		4		Итого
Семестр	1	2	3	4	5	6	7	8	
Зачетных единиц по семестрам								2	2
Лекции (ч)								14	14
Лабораторные (ч.)									
Практические (ч.)								16	16
Контактная работа студента с преподавателем (ч.)								30	30
Сам. работа (ч.)								42	42
Контроль (ч.)									
Итого (ч.)								72	72

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Раздел (модуль)	Тема	Количество академических часов - всего	из них			
			лекций	лабораторны х	практических	Самостоятель ная работа
1	2	3	4	5	6	7
Раздел (модуль)1. Понятие об управлении персоналом. Теоретически е основы управления персоналом.	Тема 1.1. Методология и теория управления персоналом в организации	4	1		1	2
	Тема 1.2. Система управления персоналом и оценка её эффективности	8	2		2	4
	Тема 1.3. Формирование кадровой политики организации	8	2		2	4
Раздел (модуль) 2. Технологии управления персоналом	Тема 2.1. Измерение трудового потенциала и интеллектуального капитала организации	7	1		2	4
	Тема 2.2. Оперативный план работы с персоналом	6	1		1	4
	Тема 2.3. Рекрутмент: методы оценки при подборе кандидата.	7	1		2	4
	Тема 2.4. Управление адаптацией персонала.	6	1		1	4
	Тема 2.5. Организация системы обучения и развития.	6	1		1	4
	Тема 2.6. Управление трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала	8	2		2	4
	Тема 2.7. Управление высвобождением персонала.	6	1		1	4
	Тема 2.8. Компенсационная политика в управлении персоналом.	6	1		1	4
	Итого	72	14		16	42

2.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1.1. Методология и теория управления персоналом в организации

Сущность и содержание понятий кадры предприятия, персонал, человеческие ресурсы. Структура персонала. Управление персоналом в системе управления организации. Субъекты управления. Современные концепции управления персоналом. Инвестиции в персонал – переход от затрат к формированию интеллектуального (чел.) капитала организации. Конкуренция кадров на рынке труда.

Тема 1.2. Система управления персоналом и оценка её эффективности

Службы управления персоналом: организация, основные функции и направления; Требования к специалистам службы управления персоналом;

Технология работы службы управления персоналом, её основные операции и процедуры. Права и обязанности персонала. Построение профиля должности. Определение потребности в персонале.

Определение стиля управления человеческими ресурсами. Подбор стиля управления в соответствии со стратегией и этапом развития организации. Национальные особенностям управления.

Порядок расчёта экономической эффективности системы управления персоналом.

Тема 1.3. Формирование кадровой политики организации

Понятие и виды КП: открытая и закрытая, пассивная, реактивная, превентивная, активная. Управление кадровой политикой в зависимости от зрелости и уровня развития организации. Оценка инвестиционной привлекательности с точки зрения человеческих ресурсов. Методика оценки должности. Построение профессиограмм, оргграмм.

Тема 2.1. Измерение трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.

Понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала: понятие, структура. Компетентностный подход к оценке персонала. Методы оценки компетенций. Построение модели компетенций. Методика Ассессмент Центр измерения трудового потенциала. Факторно-критериальный анализ оценки компетенций.

Тема 2.2. Оперативный план работы с персоналом.

Сущность, цели и задачи кадрового планирования; Основные виды и стадии кадрового планирования; Стратегия планирования кадров; Оперативный план работы с персоналом. Этапы оперативного планирования.

Тема 2.3. Рекрутмент: методы оценки при подборе кандидата.

Процедуры подбора, отбора, найма. Разработка профессиограмм. Построение оперограммы приема на работу. Правила прохождения собеседования и составление резюме. Технология проведения собеседования, провокационное интервью. Защита организации от недобросовестных работников. Методика профайлинга.

Тема 2.4. Управление адаптацией персонала.

Политика адаптации. Виды, типы, этапы адаптации. Группы адаптантов и подходы к адаптации персонала. Программа адаптации.

Тема 2.5. Организация системы обучения и развития. Развитие персонала. Задачи, необходимость и методы развития персонала; Предпосылки развития персонала; Динамика требования к персоналу управления; Развитие ответственности персонала; Стратегическое развитие персонала. Профессиональное обучение персонала; Переподготовка и повышение квалификации персонала. Целевые и системные методики оценки развития персонала. Методика Филиппса: оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал.

Тема 2.6. Управление трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

Понятие, этапы трудовой карьеры; Типы и виды карьер, Модели и этапы карьерного роста. Планирование трудовой карьеры, построение карьерограмм.

Программы продвижения и высвобождения персонала; Работа с кадровым резервом. Политика закрепления работников на местах. Коллективный и трудовой договор: понятие и механизм работы. Изменения в Трудовом Кодексе РФ.

Тема 2.7. Управление высвобождением персонала.

Методы оценки качества рабочей силы, её производительности и эффективности труда (методика корреляционного и регрессионного анализа). Факторы и резервы роста производительности труда. Порядок высвобождения персонала. Технология сокращения и увольнения персонала. Расчет коэффициента текучести кадров и измерение последствий (затрат), связанных с текучестью кадров для организации.

Тема 2.8. Компенсационная политика в управлении персоналом.

Компенсационная политика – понятие, технология применения. Система поощрений и штрафования. Методика оценки результатов труда (по Волгину). Система грейдирования. Премирование – методика управления по целям (Методика МВО). Система оплаты труда в системе BSC – сбалансированной системы показателей. Разработка профиля успеха сотрудника в системе BSC. Управление эффективностью труда персонала и премирование в системе BSC с учетом ключевых показателей эффективности (KPI) и конкретных результатов труда.

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

3.1.1. Основная литература

1. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 561 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 5-238-00290-4. – Текст : электронный.
2. Управление персоналом : учебное пособие / П.Э. Шлендер, В.В. Лукашевич, В.Д. Мостова и др. ; ред. П.Э. Шлендер. – Москва : Юнити, 2012. – 320 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118747> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 5-238-00909-7. – Текст : электронный.
3. Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 322 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161> (дата обращения: 19.11.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2541-5. – DOI 10.23681/272161. – Текст : электронный.

3.1.2. Дополнительная литература

4. Бабосов, Е.М. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. – Минск : ТетраСистемс, 2012. – 288 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916> (дата обращения: 19.11.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-985-536-321-8. – Текст : электронный.
5. Данилина, Е.И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник / Е.И. Данилина, Д.В. Горелов, Я.И. Маликова. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 208 с. : табл., схемы, граф. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=375808> (дата обращения: 19.11.2020). – Библиогр.: с. 206-209. – ISBN 978-5-394-02527-3. – Текст : электронный.
6. Иванова, С. Как найти своих людей: искусство подбора и оценки персонала для руководителя : [16+] / С. Иванова. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 173 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279463> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 978-5-9614-2240-5. – Текст : электронный.
7. Иванова, С.В. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час : [16+] / С.В. Иванова ; ред. М. Савина. – 12-е изд., перераб. и доп. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 269 с. – Режим доступа: по подписке. –

- URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229801> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 978-5-9614-5100-9. – Текст : электронный.
8. Плеханов, А.Г. Управление персоналом : учебное пособие / А.Г. Плеханов, В.А. Плеханов. – Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2011. – 184 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=144364> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 978-5-9585-0410-7. – Текст : электронный.
9. Рогожин, М.Ю. Управление персоналом : практическое пособие / М.Ю. Рогожин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 309 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253718> (дата обращения: 19.11.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4458-6559-9. – DOI 10.23681/253718. – Текст : электронный.
10. Рогожин, М.Ю. Управление персоналом: 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе / М.Ю. Рогожин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 176 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253717> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 978-5-4475-1579-9. – DOI 10.23681/253717. – Текст : электронный.
11. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; ред. Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 561 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464> (дата обращения: 19.11.2020). – ISBN 5-238-00290-4. – Текст : электронный.
12. Шапиро, С.А. Теоретические основы управления персоналом : учебное пособие / С.А. Шапиро, Е.К. Самраилова, Н.Л. Хусаинова. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 322 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272161> (дата обращения: 19.11.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-2541-5. – DOI 10.23681/272161. – Текст : электронный.

3.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

• Периодические издания

1. «Hrm.ru» - о кадровом менеджменте. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru>
2. «HRMagazine» - журнал об управлении персоналом – Режим доступа: <http://www.hrm.ua>
3. «Кадровое дело» - практический журнал по работе с персоналом. – Режим доступа: <http://kdelo.ru>
4. «Кадры предприятия» - журнал. – Режим доступа: <http://www.dis.ru/kp/>
5. «Мотивация и оплата труда» - журнал. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/journal-24.html>
6. «Проблемы теории и практики управления» - журнал. – Режим доступа: <http://www.ptpu.ru>
7. «Технология успеха» - деловой интернет-журнал. – Режим доступа: <http://www.pplus.ru>
8. «Управление персоналом» - электронная версия печатного журнала. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>
9. «Управление человеческим потенциалом». – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/journal-26.html>
10. Тестовые вопросы и ответы по «Управлению персоналом». Онлайн-тесты. - Режим доступа: – oltest.ru

- **Психологические тесты**

1. «Деловые тесты». – Режим доступа: <http://www.business-test.ru/>
Сайт интересен и полезен всем, кто занимается тестированием.
2. «Психологические тесты: управление персоналом, образование, личное развитие». – Режим доступа: <http://www.effecton.ru/>
3. «Тесты». – Режим доступа: <http://testme.org.ua/>

- **Порталы и сайты по управлению персоналом.**

1. «Библиотека Воеводина» (библиотека книг по экономике, управлению персоналом). – Режим доступа: <http://enbv.narod.ru>
2. «Каталог программ по управлению персоналом». – Режим доступа: <http://www.hrsoft.ru/>
3. «Корпоративный менеджмент». – Режим доступа: <http://www.cfin.ru>
4. «Человеческие ресурсы России». – Режим доступа: <http://www.rhr.ru>
5. «Управление человеческими ресурсами». – Режим доступа: <http://dps.smrllc.ru>
6. «Ваш проводник в мире персонала». – Режим доступа: <http://www.hr-zone.net/>
7. «HR-Portal»: Сообщество HR-Профессионалов. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/>
8. «Эффективная оценка персонала». – Режим доступа: <http://www.staff-lab.ru/>
9. Assessment.ru Все о том, как оценивают персонал в мире. – Режим доступа: <http://assessment.ru/>

- **Классические труды и переводные книги. Учебная литература.**

1. «Анализ использования человеческих ресурсов» / М.В. Каймакова. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m562/>
2. «Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур» / Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков, Е.А. Аксенова. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/db/hrm/7B2FDA218DFA14DFC3256FA1003EE368/category.html>
3. «Основы управления персоналом : учеб. пособие для студентов дистанционной формы обучения». – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/db/hrm/832B3E3FE360DB78C3256FD60036C4E4/category.html>
4. «Руководство по подбору персонала на постоянную работу» Н. Берн. – Режим доступа: <http://www.emcon.ru/420-206.html>
5. «Управление персоналом организации: практикум» / под ред. А.Я. Кибанова. – Режим доступа: <http://www.smartcat.ru/Personnel/UpravleniePersonalomOrganizaciiPraktikumUch.shtml>
«Управление персоналом: опыт социологического исследования» под ред. Т.Ю.Базарова. <http://sbiblio.com/biblio/archive/uprperson/>
6. «Управление персоналом: электронная библиотека учебной литературы». – Режим доступа: <http://www.smartcat.ru/Personnel/>
7. «Управление персоналом» / под ред. Т.Ю.Базарова. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/people/pmanbook.shtml>
8. «Управление персоналом: учебник» / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m152/>
9. «Шок будущего» / Э. Тоффлер. – Режим доступа: http://sbiblio.com/biblio/archive/toffler_shok/

10. Государственная политика в отношении трудовой занятости людей с инвалидностью: международный опыт и российская практика. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m608/>.
11. Управление персоналом»: электронный учебник. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m152/>

3.3. Перечень информационных технологий, программного обеспечения и информационных справочных систем

3.3.1. Перечень информационных технологий:

- чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов;
- использование специализированных и офисных программ, информационных и справочных систем, баз данных;
- поиск информации с использованием сети Интернет;
- подготовка заданий, проектов с использованием электронного офиса;
- диагностика уровня знаний с помощью тестовых систем (компьютерное тестирование);
- поиск информации с использованием сети Интернет;
- подготовка заданий, проектов с использованием электронного офиса;
- диагностика уровня знаний с помощью тестовых систем (компьютерное тестирование);
- организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, Интернет-групп, чатов, видеоконференцсвязи;
- использование электронной информационно-образовательной среды института, образовательных ресурсов по дисциплине в электронной системе управления обучением Moodle.

3.3.2. Перечень программного обеспечения:

Наименование программного обеспечения	Лицензионное программное обеспечение	Свободно распространяемое программное обеспечение
Операционная система MS Windows	+	
Электронный офис MS Office	+	
Программный пакет для работы с электронной интерактивной доской SmartNotebook	+	
Электронная система управления обучением Moodle		+

3.3.3. Перечень информационных и справочных систем, профессиональных баз данных:

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн». – Режим доступа: www.biblioclub.ru
2. Консультант плюс. Справочно-правовая система - обзоры законодательства, финансовые консультации, актуальная справочная информация, статьи. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
3. Национальный цифровой ресурс – Режим доступа: <http://rucont.ru/>
4. Сайт «Элементы», ссылка на базы данных: <http://elementy.ru>
5. Самарастат: Базы статистических данных по Самарской области: <http://samarastat.old.gks.ru/>

3.4. Сведения о материально-техническом обеспечении дисциплины

Учебные аудитории для проведения учебных занятий	Оборудование и технические средства обучения
Аудитория для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, ноутбук, интерактивная доска)), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.
Помещения для самостоятельной работы	Компьютерный класс, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций

Код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Контролируемые разделы/темы дисциплины	Формы учебной работы (формы проведения контактной работы; формы организации самостоятельной работы)	Оценочные средства
УК-1: ИУК-1.1 ИУК-1.2 ИУК-1.4 ОПК-8: ИОПК-8.1	Раздел (модуль) 1. Понятие об управлении персоналом. Теоретические основы управления персоналом.	Лекция-визуализация Изучение учебной литературы по темам модуля Вопросы для опроса и самопроверки Подготовка докладов к семинарским занятиям Выполнение практических задач и заданий Тестирование по темам Написание конспекта	Опрос Беседа Доклад Комплект разноуровневых задач и заданий Тесты по темам Конспект
УК-1: ИУК-1.1-1.4 ОПК-2: ИОПК-2.1 ПК-3: ИПК-3.1	Раздел (модуль) 2. Технологии управления персоналом	Лекция-визуализация Изучение учебной литературы по темам модуля: Вопросы для опроса и самопроверки Подготовка докладов к семинарским занятиям Выполнение практических задач и заданий Тестирование по темам Написание конспекта	Опрос Беседа Доклад Комплект разноуровневых задач и заданий Тесты по темам Конспект

УК-1: ИУК-1.1-1.4 ОПК-2: ИОПК-2.1 ОПК-8: ИОПК-8.1 ПК-3: ИПК-3.1	Подготовка к промежуточной аттестации	Самоподготовка, в том числе прохождение теста самопроверки	Банк тестовых заданий Вопросы и задания к зачету
--	---	--	---

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

Учет и оценка знаний, умений и уровня сформированности компетенций у обучающихся осуществляется в два этапа.

На первом этапе проводится текущий контроль успеваемости по дисциплине, представляющий проверку усвоения учебного материала, регулярно осуществляемую на протяжении семестра с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины

Текущий контроль

Освоение дисциплины «Управление персоналом» подразумевает выполнение студентами следующих учебных мероприятий:

- ответы на вопросы по темам;
- подготовка докладов;
- решение задач, выполнение заданий;
- тестирование;
- написание конспектов.

Допуск к зачету получают студенты, выполнившие учебные задания на 60% и прошедших итоговое тестирование. Итоговое тестирование по дисциплине проводится в online-режиме. Итоговый тест состоит из 30-ти вопросов, формируемых методом случайного выбора (по 5 вопросов из каждого модуля) из тестовой базы. Время прохождения теста ограничено – 60 мин. Максимальное количество баллов за успешное прохождение теста – 30.

Критерии оценки итогового теста:

Оценка	Баллы	Критерии оценки
Зачтено	70 и более	теоретическое содержание курса в целом освоено, допускаются пробелы, не носящие существенного характера; необходимые компетенции и практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками; итоговый тест выполнен с оценкой «удовлетворительно» и выше.
Не зачтено	69 и менее	теоретическое содержание курса не освоено, необходимые компетенции и практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки; итоговый тест выполнен с оценкой «неудовлетворительно».

Если предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены менее чем на 60%, для сдачи зачета студенту предлагается выполнить дополнительные задания.

На втором этапе проводится промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

Дисциплина считается усвоенной в случае получения положительного результата в ходе промежуточной аттестации.

По итогам освоения дисциплины успеваемость студентов определяется следующими оценками: «зачтено», «не зачтено».

«Зачтено» – теоретическое содержание курса в целом освоено, допускаются пробелы, не носящие существенного характера; необходимые компетенции и практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий выполнены с ошибками; итоговый тест выполнен с оценкой «удовлетворительно» и выше. Студент излагает материал в логической последовательности, используя принятую терминологию; связывает изученный материал с практической ситуацией.

«Не зачтено» – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые компетенции и практические навыки работы не сформированы, итоговый тест выполнен с оценкой «неудовлетворительно». Студент не способен выполнить задание с очевидным решением, не владеет навыками выполнения проверяемых действий; имеет существенные пробелы в знании основного материала по дисциплине, не овладел необходимой системой знаний; не выполнены задания текущего контроля.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания компетенций

Перечень оценочных средств

- 1) вопросы для опроса и самопроверки по темам;
- 2) темы докладов;
- 3) комплекты разноуровневых задач и заданий;
- 4) задания для конспектирования;
- 5) банк тестовых заданий;
- 6) вопросы к зачету;
- 7) примерные практико-ориентированные задания к зачету.

Фонд оценочных средств размещен в электронной информационно-образовательной среде института (<http://ais.pravinst.ru:180>).

Фонд оценочных средств текущего контроля

Пример вопросов для опроса и самопроверки по темам.

Раздел (модуль)1. Понятие об управлении персоналом. Теоретические основы управления персоналом.

Тема 1.1. Методология и теория управления персоналом в организации

Учебные вопросы

1. Сущность и содержание понятий кадры предприятия, персонал, человеческие ресурсы.
2. Структура персонала.
3. Управление персоналом в системе управления организации. Субъекты управления.
4. Современные концепции управления персоналом. Инвестиции в персонал – переход от затрат к формированию интеллектуального (чел.) капитала организации.
5. Конкуренция кадров на рынке труда.

Вопросы для самопроверки:

1. Раскройте сущность понятий: кадры предприятия, персонал, человеческие ресурсы.

2. Что подразумевается под структурой персонала и каковы ее элементы?
3. Поясните, какое место занимает управление персоналом в системе управления организации.
4. Что является субъектами управления в системе управления персоналом?
5. На каких общих принципах базируется управление персоналом организации?
6. Какие принципы менеджмента относятся к специализированным?
7. Что собой представляют экономические методы управления персоналом?
8. Что собой представляют административные управления персоналом?
9. Что собой представляют социально-психологические методы управления персоналом?
10. Какие основные функции выделяют в менеджменте?
11. Каковы основные идеи современных концепций управления персоналом?
12. Что значит «инвестиции в персонал»?
13. В чем заключается конкуренция кадров на рынке труда?

Тема 1.2. Система управления персоналом и оценка её эффективности

Учебные вопросы

1. Службы управления персоналом: организация, основные функции и направления. Требования к специалистам службы управления персоналом;
2. Технология работы службы управления персоналом, её основные операции и процедуры.
3. Права и обязанности персонала. Построение профиля должности. Определение потребности в персонале.
4. Определение стиля управления человеческими ресурсами. Подбор стиля управления в соответствии со стратегией и этапом развития организации.
5. Национальные особенности управления человеческими ресурсами.

Вопросы для самопроверки:

1. Какова структура службы управления персоналом, ее основные функции и направления деятельности?
2. Каковы требования к специалистам службы управления персоналом?
3. Перечислите основные операции и процедуры службы управления персоналом.
4. Охарактеризуйте права и обязанности персонала.
5. Каков алгоритм построения профиля должности кандидата?
6. Как определить необходимую потребность в персонале?
7. Каким образом подбирается стиль управления человеческими ресурсами?
8. Охарактеризуйте национальные особенности управления человеческими ресурсами.
9. Охарактеризуйте вклад российских ученых в развитие управления персоналом.
10. Какие черты характерны для российской модели управления персоналом в настоящее время?

Критерии оценки ответа на вопросы по модулям для текущего контроля:

«зачтено» – ответ на вопрос представляет собой точное определение данного аспекта в соответствии с учебной литературой, дополнительно студент выражают свою точку зрения по отношению к тому или иному понятию или явлению, подкрепляя ответ на вопрос примерами из отечественной и/или зарубежной практики.

«не зачтено» – студент затрудняется дать ответ на вопрос.

Темы докладов

1. Этапы развития теории и практики управления персоналом
2. История возникновения и развития управления персоналом как профессии

3. Современные концепции управления персоналом
4. Зарубежный опыт управления персоналом в XIX-XXI вв.
5. Функции и методы управления персоналом.
6. Сравнительная характеристика методов управления персоналом
7. Служба управления персоналом в современной организации: роль, статус, задачи, функции.
8. Система управления персоналом: среда, элементы, отношения.
9. Роль социально-психологических методов у управлении персоналом.
10. Социально-психологический климат коллектива – задача деятельности руководителя.
11. Социально-психологические аспекты развития персонала в современной организации.
12. Организационная культура как фактор эффективной деятельности организации.
13. Корпоративная культура: методы ее формирования и развития в организации.
14. Государственное регулирование рынка труда и занятости (отечественный и зарубежный опыт).
15. Безработица в РФ: социально-экономическая сущность, формы, структура.
16. Структура рынка труда, его основные субъекты и их функции.
17. Сравнительный анализ американской и японской моделей управления персоналом, их влияние на отечественную модель управления персоналом.
18. Социальная среда организации как объект управления.
19. Кадровая политика организации: цели, задачи, направления, особенности формирования и осуществления.
20. Кадровый потенциал организации: виды, структура, содержание, использование.
21. Принципы формирования и развития системы управления персоналом.
22. Движение персонала в организации: виды, формы, характеристики, управление.
23. Социальная ответственность организации в условиях рыночной экономики.
24. Мотивация и стимулирование персонала.
25. Основные мотивационные модели и их применение на практике.
26. Принципы построения мотивационной системы в организации.
27. Совершенствование системы мотивации персонала в организации.
28. Роль профессиональных коммуникаций в формировании эффективной деятельности сотрудников.
29. Управление безопасностью труда в организации.
30. Современные формы оплаты труда на предприятиях.
31. Организационные методы управления стрессами.
32. Современные коммуникативные технологии в управлении персоналом.
33. Высвобождение персонала как инструмент стратегического управления организацией.
34. Информационное обеспечение службы управления персоналом.
35. Особенности разрешения конфликтов в организации.
36. Деятельность руководителя в разрешении конфликтов.
37. Роль службы управления персоналом в управлении конфликтов.
38. Персонал как объект и важнейший ресурс управления персоналом.
39. Коммуникационные процессы в управлении персоналом организации.
40. Планирование в управлении персоналом.
41. Набор персонала: сущность, источники, методы.
42. Отбор как современная технология формирования персонала организации.

43. Аттестация персонала: понятие, методы, проблемы.
44. Аттестация персонала: проблемы деловой оценки.
45. Адаптация как современная кадровая технология.
46. Проблемы адаптации персонала организации.
47. Контроль в управлении персоналом организации.
48. Управление карьерой в организации.
49. Стили и методы руководства.
50. Оценка управленческой деятельности руководителя.

Критерии оценки доклада:

«**Зачтено**» – доклад содержит представление точек зрения различных авторов, их анализ и изложение собственного мнения или опыта по данным вопросам, примеры; подготовлены вопросы к аудитории, позволяющие оценить степень усвоения материала; выделены основные мысли доклада; подготовлена презентация с необходимой информацией.

«**Не зачтено**» – доклад не содержит описания точек зрения различных авторов; не подготовлены вопросы к аудитории; тема доклада не раскрыта.

Пример заданий для конспектирования

Задание 1. Ознакомьтесь с «Положением об оценке персонала организации». Законспектируйте основные положения и ответьте на следующие вопросы:

1. Каковы цели оценки работников организации?.
2. Что такое компетенции, корпоративная модель компетенций, метод оценки?
3. Перечислите принципы оценки персонала.
4. Что может являться предметом оценки?
5. Какие виды оценки могут применяться?
6. Как осуществляется процедура оценки компетенций?
7. Какие управленческие решения принимаются по результатам оценки по компетенциям?

Критерии оценивания конспекта:

«**Зачтено**» – конспект составлен по плану, текст работы логически выстроен и точно изложен, ясен весь ход рассуждения. Имеются ответы на все поставленные вопросы, и они изложены научным языком, с применением терминологии, принятой в дисциплине. Ответ на каждый вопрос заканчивается выводом, сокращения слов в тексте отсутствуют; качественное внешнее оформление.

«**Не зачтено**» – тема не раскрыта, неудовлетворительное внешнее оформление, объем менее 2 страниц.

Пример комплектов разноуровневых задач и заданий

Задачи и задания репродуктивного уровня

Задача 1. Исходные данные и постановка задачи. На основе имеющихся исходных данных, представленных в таблице, необходимо рассчитать численность административно-управленческого персонала, используя метод Розенкранца.

Организационно-управленческие виды работ	Количество действий по выполнению вида работ	Время, необходимое для выполнения действия, ч
Расчёт денежной наличности	500	1

Учет доходов-расходов предприятия	3000	0,5
Расчет сводного финансового баланса	300	3

Годовой фонд времени одного сотрудника (согласно контракту) — 1920 ч;
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на дополнительные работы, — 1,3;
 Коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников, — 1,12;
 Коэффициент пересчета явочной численности в списочную — 1,1.

Задача 2. Имеются данные о списочной численности работников предприятия за июнь: с 1 по 8 июня – 350 чел, с 9 по 16 июня – 368 чел, с 17 по 28 июня – 372 чел, с 29 по 30 июня – 390 чел. Определить среднесписочную численность работников в июне.

Задание 3. Дайте сравнительную характеристику понятий «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы».

Задание 4. Составьте таблицу хронологии развития управления персоналом.

Задание 5. Начертите структурно-логическую схему управления персоналом.

Задание 6. Начертите структурно-логическую схему информационного обеспечения системы управления персоналом.

Задание 7. Дайте сравнительную характеристику национальных моделей управления персоналом.

Задание 8. Начертите организационную структуру службы управления персоналом.

Задание 9. Дайте сравнительную характеристику видов адаптации персонала.

Задачи и задания реконструктивного уровня

Задание 1. Ситуация: требование повышения заработной платы.

К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получить больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Что вы ему ответите?

а) Вы отказываете в повышении заработной платы, так как считаете, что это повышение будет неправильным. Скрепя сердце Вы скорее смиритесь с нехваткой рабочей силы, чем позволите вызвать недовольство других Ваших сотрудников, т. е. Вы предпочитаете увольнение.

б) Вы хотите сотрудника обязательно удержать и обещаете повысить ему заработную плату, причем просите его никому не говорить об этом.

в) Вы спрашиваете сотрудника, является ли его заработная плата справедливой в сравнении с заработной платой его коллег и на каком основании он требует ее повышения. Вы объясняете, что имеются трудности, затем советуете ему, как с помощью фирмы при известных условиях он может решить свою проблему. По Вашему мнению, сотруднику неправильно была определена категория, поэтому Вы говорите ему, что поставите вопрос о ее пересмотре.

Задание 2. Ситуация: сообщение об аттестации сотрудника

Вы оценили сотрудника частично отрицательно и сообщаете ему оценки, касающиеся, например, производительности труда, качества работы, осознания необходимости сокращать расходы, повышать надежность работы, улучшать отношение к сотрудникам и к руководителям. Он возмущен и намеревается склонить Вас к своей точке зрения. Как поведете себя Вы, если Вы убеждены в правильности своей оценки?

а) Любой ценой Вы намерены избежать неприятностей. Поэтому, чтобы не потерять сотрудника и не поссориться с ним, Вы уступаете ему и существенно изменяете пункты оценки.

б) Вы защищаете оценку, даже несмотря на то, что сотрудник может из-за этого уволиться, и Вас самого ожидают неприятности, - и прерываете разговор.

в) Вы объясняете сотруднику, что у каждого есть хорошие и плохие стороны и спрашиваете его, как он сам себя оценивает по отдельным позициям. При этом Вы ожидаете, что он себя знает лучше и может проявить благоразумие.

Задание 3. Ситуация: неявка на работу

В вашем подразделении по сравнению с другими рост потерь рабочего времени внушает опасение. У Вас есть сотрудник, который не будучи больным, тем не менее однажды охотно "празднует болезнь".

а) Так как Вы все равно не смогли избежать этой ситуации, Вы ничего не предпринимаете.

б) В разговоре с ним Вы занимаете четкую позицию, ставите ему в упрек его некорректное поведение по отношению к коллегам, а также к фирме и грозите принять соответствующие меры, если он не исправится.

в) Вы пытаетесь его "поймать" путем посещения "больного" на дому и обследования его доверенным врачом. Так как Вы дальнейшем вынуждены вместе работать, то намерены избежать конфликта с ним.

Задание 4. Ситуация: делегирование работ

До сих пор Вы сами составляли отчеты по текущей деятельности для руководства цеха и предприятия. Между тем у Вас появилось так много новых задач, что если эти отчеты составлять самому, то многократно возрастают затраты Вашего времени и сил. Один из Ваших сотрудников, уже проявивший себя в решении менее важных задач, кажется, подходит для того, чтобы освободить Вас от этой работы. Как Вы поступите?

а) Вы считаете, что Ваш сотрудник один с этой трудной задачей не справится. Поэтому Вы поручаете ее нескольким сотрудникам, не отрегулировав точно полномочия. Ведь Вы оставляете за собой последнее слово в принятии решения. Кроме того, подстегиваете этим конкуренцию.

б) Вы объясняете сотруднику производственную необходимость поручаемой ему задачи. По отдельным позициям Вы даете ему точную справку, почему и с какой целью их нужно выполнять. Но одновременно Вы наделяете его необходимыми полномочиями для самостоятельного выполнения этих задач и передаете ему полную ответственность. Чтобы не породить состояние неосведомленности среди его коллег, Вы сообщаете также им о полномочиях, передаваемых сотруднику. Лишь после окончания порученной ему работы Вы убеждаетесь в правильности выбора.

в) Вы даете сотруднику поручение, не разъяснив ему отдельные позиции. По Вашему мнению, это не является необходимым для решения задачи. Вы довольно часто его контролируете, чтобы убедиться в успешном ходе работы. Только с Вашего разрешения ему позволяется получать необходимые справки или вести обсуждение возникающих вопросов с другими службами предприятия.

Задание 5. Ситуация: текучесть кадров

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас его в этом поддержать. Как поведете себя Вы, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

а) Вы не хотели бы терять этого хорошего сотрудника. Прежде всего Вы попытаетесь немного затянуть решение вопроса. Если сотрудник будет настаивать на

удовлетворении своей просьбы, Вы станете чинить ему препятствия в его продвижении по службе.

б) Вы советуете ему обратиться в отдел кадров, но одновременно просите его остаться на своем рабочем месте до тех пор, пока не будет кем его заменить.

в) Вы описываете ему преимущества, которые он имеет на своем рабочем месте, и указываете на риск смены места работы.

Задание 6. Ситуация: осознание необходимости сокращать расходы и умение сосредоточиться

Вы должны дать оценку сотруднику Кириллову по критериям:

- 1) осознание необходимости сокращать расходы;
- 2) умение сосредоточиться.

Вы зафиксировали в течение года следующие наблюдения:

Опоздание (на 30 минут), автомобильная авария. Виноват К.

К. заказал три новых картриджа для принтера и десять авторучек.

К. выбрасывает старые письма, напечатанные на одной стороне листа; почему он не использует обратную сторону листа как черновик?

К. сегодня в 10 часов заснул, сидя за столом (письменный стол полон бумаг).

К. внес рационализаторское предложение (использование бланков) - это экономит около 25% рабочего времени одного сотрудника, в результате чего он может выполнять дополнительно и другие задачи.

К. предложил, чтобы уборку помещений проводило специализированное предприятие - существенная экономия.

В расчетах, которые проверял К., были обнаружены две арифметические ошибки.

Говорят, К. купил своей жене норковую шубу.

Задачи и задания творческого уровня

Задание 1. Деловая игра: Выбор кандидата на вакантную должность из нескольких претендентов

Имеется четыре источника заполнения вакансии:

источник А – агентство по найму;

источник Б – биржа труда;

источник В – Свободный рынок труда;

источник Г – молодой специалист, выпускник вуза.

Затраты по найму и введению кандидата в должность на статьях затрат на каждый источник разные:

Договорные отношения: для А = 10,8 тыс.руб. Г = 1,5

Маркетинговые исследования: для А = 0,9 тыс.руб. Б = 0,6 Г = 0,2

Проведение отбора персонала для А = 8,5 тыс.руб. Б,В,Г = 6,2

Приём на работу: для всех по 0,4 тыс.руб.

Дополнительное обучение: для А = 1,0 тыс.руб, Б = 2,5 В = 3,0 Г = 3,7

Введение в должность: для А = 0,5 тыс.руб. Б,В = 1,5 Г = 2, 0

Оплата труда на рабочем месте: составит 12,5 тыс.руб.

При этом лимит финансовых средств для заполнения вакансии в организации составляет 22 тыс. руб.

Специалисты службы подбора персонала в организации составили портрет должности (см. табл.1), в которой перечислены требования рабочего места к кандидату. Используя табл.1 специалисты по оценке компетенций определили и оценили способности кандидатов на вакантную должность. Результаты оценок способностей были внесены в таблицу 2.

Задание: 1.Определить, какой из кандидатов в наибольшей степени подходит на вакантную должность.

2. Кого из кандидатов, претендующих на вакансию, следует принять на работу?

Ответ обоснуйте.

Таблица 1 – Профиль должности

Требование рабочего места к рабочей силе	очень важно	важно	Жела- тельно
	k=1,5	k=1,0	k=0,5
1. Умение делать выводы на основе полученной информации		*	
2. Умение принимать управленческие решения		*	
3. Исполнительность		*	
4. Творческое мышление	*		
5. Мотивация к эффективному труду	*		
6. Ответственность за качество и результаты своей работы	*		
7. Знает Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права			*
8. Соблюдение норм и правил делового этикета			*
9. Степень реализации профессионального опыта на занимаемой должности:			*
10. Организованность, ответственность и исполнительность:		*	
11. Интенсивность труда, работоспособность	*		
12. Самостоятельность в решениях и действиях:	*		
13. Способность к поиску профессиональной информации	*		
14. Владеет навыками разрешения трудовых споров и конфликтов			*
15. Способность оценить объем работ и отведенные для их выполнения ресурсы		*	
16. Умение ясно, четко, структурно излагать информацию			*
17. Умение отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношений		*	
18. Умение планировать личное время			*
19. Способность учиться, открытость к новому опыту и новым контактам	*		
20. Способность применять новые знания и навыки на практике		*	
21. Дисциплинированность, пунктуальность		*	
22. Умение формулировать личные цели			*
23. Стремление помогать другим для достижения общего результата			*
24. Умение работать с разными источниками информации		*	
25. Умение структурировать и анализировать первичную информацию		*	
26. Внимательность к деталям, аккуратность в оформлении документов	*		
27. Умение без искажений воспринимать и передавать информацию	*		
28. Умение использовать в работе с информацией средства офисного технического оснащения и автоматизации		*	
29. Владеет навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом РФ, Фондом социального			*

страхования, Фондом обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда, службами занятости населения и пр.)			
30. Знает требования по обеспечению защиты персональных данных сотрудников		*	
31. Знает порядок применения дисциплинарных взысканий		*	
32. Владеет навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и пр.)			*
33. Умение последовательно мыслить	*		
34. Способность оценить объем работ и отведенные для их выполнения ресурсы	*		
35. Умение консультировать по вопросам профессиональной деятельности сотрудников и линейных менеджеров		*	
36. Самоорганизация	*		

Таблица 2 - КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА НА РАБОТНИКА

Результаты оценочных испытаний	значительно выше среднего	выше среднего	средне	ниже среднего
	"5"	"4"	"3"	"2"
1. Умение делать выводы на основе полученной информации		АВ	БГ	
2. Умение принимать управленческие решения		В	АБ	Г
3. Исполнительность	Г		АВ	Б
4. Творческое мышление			Г	АБВ
5. Мотивация к эффективному труду	АВГ	Б		
6. Ответственность за качество и результаты своей работы	В	АБ		Г
7. Знает Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права		Б	АГ	В
8. Соблюдение норм и правил делового этикета			АБВ	Г
9. Степень реализации профессионального опыта на занимаемой должности:	АВ	Б	Г	
10. Организованность, ответственность	В	А	Г	Б
11. Интенсивность труда, работоспособность	Г	Б	В	А
12. Самостоятельность в решениях и действиях:		А	БВ	Г
13. Способность к поиску профессиональной информации	ВГ	Б	А	
14. Владеет навыками разрешения трудовых споров и конфликтов				АБВГ
15. Способность оценить объем работ и отведенные для их выполнения ресурсы		А	БВ	Г
16. Умение ясно, четко, структурно излагать информацию		АВ	Г	Б
17. Умение отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношений			АБВГ	

18. Умение планировать личное время		А	БВГ	
19. Способность учиться, открытость к новому опыту и новым контактам	Г	Б	А	В
20. Способность применять новые знания и навыки на практике			АБВ	Г
21. Дисциплинированность, пунктуальность		БВ	АГ	
22. Умение формулировать личные цели	БВ	А		Г
23. Стремление помогать другим для достижения общего результата			АВГ	Б
24. Умение работать с разными источниками информации	ВГ	Б	А	
25. Умение структурировать и анализировать первичную информацию		ВГ	Б	А
26. Внимательность к деталям, аккуратность в оформлении документов	АВ		Б	Г
27. Умение без искажений воспринимать и передавать информацию		ГБ	АВ	
28. Умение использовать в работе с информацией средства офисного технического оснащения и автоматизации		АВГ	Б	
29. Владеет навыками работы с внешними организациями (Пенсионным фондом РФ, Фондом социального страхования, Фондом обязательного медицинского страхования РФ, Государственной инспекцией труда, службами занятости населения и пр.)		Б		АВГ
30. Знает требования по обеспечению защиты персональных данных сотрудников		АВ	Б	Г
31. Знает порядок применения дисциплинарных взысканий	Б		АВ	Г
32. Владеет навыками разработки локальных нормативных актов, касающихся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и пр.)				АБВГ
33. Умение последовательно мыслить			АВГ	Б
34. Способность оценить объем работ и отведенные для их выполнения ресурсы		АВ	Б	Г
35. Умение консультировать по вопросам профессиональной деятельности сотрудников и линейных менеджеров	А	В	Б	Г
36. Самоорганизация		В	АБГ	

Концепция игры:

Суметь рассчитать показатели, отражающие квалификационный уровень каждого претендента в соответствии с требованиями рабочего места и финансовыми возможностями предприятия по подбору кадров.

Ожидаемый результат:

- а. Сбор и «фильтрация» информации;
- б. конспектирование;

- в. визуализации информации;
- г. расчетные работы;
- д. анализ показателей;
- е. принятие решения

Критерии оценивания:

«Зачтено» – логично, доказательно, актуально в соответствии с ситуацией изложена суть вопроса, свободное владение тематическим материалом, деловая предприимчивость; нестандартность мышления; разработан проект реализации кейса, рассчитан результат внедрения проектного решения.

«Не зачтено» – имеются проблемы с владением материала по теме, отсутствие коммуникативной базы в решении проблемы; стандартное мышление; большие затруднения в критической ситуации.

Задание 2. Кейс: «ПОДБОР И ОТБОР ПЕРСОНАЛА»

Описание ситуации:

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребности в персонале.

Расчет показал, что на отдельных участках работников не хватает, появились вакантные должности и, следовательно, необходимо дополнительно привлечь персонал.

Были использованы различные источники поиска и подбора потенциальных работников:

- обращение к своим сотрудникам для поиска возможных кандидатов
- среди родственников и знакомых;
- публикация объявлений в средствах массовой информации
- в рекламных изданиях и т.п.

В объявлениях содержались требования к работникам по каждой вакантной должности,

- составленные на основе должностных инструкций,
- указывается также телефон диспетчера (он же выступал в роли «фильтра», отсеивающего заведомо неподходящих кандидатов).

В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности.

Их изучение позволило работникам службы управления персоналом произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением явиться на собеседование.

Этап: предварительный (подготовительный)

До проведения собеседования работники звена по отбору и приему персонала (отдела управления персоналом)

- изучили систему методов оценки и отбора претендентов (с целью выбора наиболее эффективных из них для характеристики отдельных оцениваемых качеств человека),
- подготовили помещение,
- пригласили нужных сотрудников из других подразделений,
- разработали стратегию проведения собеседования.
- подготовили стандартный бланк «Оценочный лист собеседования», на котором проводящий собеседование отмечает ответы на вопросы, делает пометки о профессиональном уровне кандидата на должность или оценивает отдельные его качества (параметры).

Этап: отбора персонала (собеседование)

Участвовать могут:

- специалисты службы УП
- специалисты из других подразделений, для которых производится отбор на вакансию,
- руководитель организации,
- консультант по вопросам отбора
- сам претендент.

ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ:

Для проведения работы по подбору и отбору персонала участникам игры необходимо:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.
2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию.
3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию (см. табл.), содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную модель работника»).
4. Составить объявления для публикации в СМИ о наличии вакантных должностей в данной организации (указать номер телефона).
5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленной лицо – претендента на должность.
6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые дают наиболее полное представление о претенденте еще до личной встрече с ним.
7. Провести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону. Резюме и анкет кандидата на должность, отсеив неподходящих людей. (определить критерии оценки).
8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, (выработка стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из др. подразделений, руководителя организации и т.п.)
11. Разработать форму оценочного листа собеседования.
12. Провести собеседование, выбрав из участников игры представителей организации и претендентов на должности.
13. Провести анализ вопросов и ответов на собеседовании обеих сторон с точки зрения полноты и достоверности информации корректности вопросов, логичности беседы и т.п.
14. Провести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

Методические указания к проведению деловой игры

1. Время проведения - 4 часа.
2. Ведущий объясняет цели и задачи, раздает необходимые бланки и документы.
3. Из участников игры формируются три группы
 - a. Эксперты – 2 человека.
 - b. Претенденты на должность – 6 человек.
 - c. Специалисты - рекрутер, руководитель организации, нач.отдела, специалисты УП, психолог, консультант по оценке и отбору персонала – 6 человек.
4. Эксперты оценивают разработанный той и другой стороной документы с точки зрения их:
 - a. Полноты

- b. Правильности
 - c. Достоверности составления и заполненности
 - d. Информативности
 - e.
- и консультируют всех участников по вопросам подбора и отбора персонала.
5. Две группы работают параллельно. Ориентируются на пункты, изложенные в «Постановке задачи»:
 - a. Специалисты выполняют – пп. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14.
 - b. Претенденты выполняют – пп. 4, 5, 6, 12.
 6. Все разработанные документы активно обсуждаются участниками игры, специалистами, экспертами. Ведущий руководит ходом обсуждения.
 7. По п. 12 – проведение собеседования – отбираются претенденты, наиболее полно ответивших требованиям организации, и формируется группа из специалистов (по 3-4 чел.). Все остальные внимательно наблюдают за ходом собеседования, выслушивают вопросы и ответы двух сторон, а после окончания беседы участвуют в обсуждении
 - a. хода собеседования,
 - b. оценивают его эффективность,
 - c. соблюдение правил,
 - d. рекомендаций,
 - e. достижение задач.
 8. Ведущий дает свои комментарии, замечания по ходу игры, подводит итоги.

Критерии оценки выполнения кейс-задания:

Зачтено – логично, доказательно, актуально в соответствии с рыночной ситуацией изложена суть вопроса, свободное владение тематическим материалом, деловая предприимчивость; нестандартность мышления; разработан проект реализации кейса, рассчитан результат внедрения проектного решения.

Не зачтено – имеются проблемы с владением материала по теме, отсутствие доказательной базы в решении проблемы; стандартное мышление; большие затруднения в критической ситуации.

Тесты по модулям

Банк тестовых заданий размещен в системе электронного обучения АНО ВО «Поволжский православный институт». – URL:<http://elearn.pravinst.ru:180/>

Итоговый тест состоит из 30-ти вопросов, формируемых методом случайного выбора из тестовой базы. Время прохождения теста ограничено – 60 мин.

Критерии оценки тестовых заданий

% выполнения	Оценка
70-100 %	зачтено
Менее 69 %	Не зачтено

Примеры типовых вопросов банка тестовых заданий (БТЗ)

Модуль 1

Вопросы для проверки уровня обученности ЗНАТЬ

(в заданиях, отмеченных звездочкой, более одного ответа)

1. Задание

Управление персоналом – это:

- 1) область знаний психологии труда
- 2) область знаний кадрового менеджмента, нацеленная на развитие и эффективное использование кадрового потенциала организации
- 3) наука об управлении кадрами
- 4) система управления трудовыми ресурсами

2. Задание

Предметом управления персоналом является:

- 1) деятельность, направленная на учет персонала
- 2) деятельность, направленная на расстановку кадров
- 3) деятельность, направленная на подбор, расстановку, обучение и оценку кадров
- 4) все ответы верны

*3. *Задание*

Основоположники теории человеческих ресурсов :

- 1) П.М. Керженцев
- 2) Р. Блейк
- 3) Ф. Герцберг
- 4) Г. Форд
- 5) Д. Макгрегор

4. Задание

Доминирующие потребности персонала в период до 1900 года :

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

*5. *Задание*

Технократический подход к управлению персоналом характеризуется:

- 1) господством авторитарного стиля управления;
- 2) выработкой организацией самостоятельной стратегии использования и развития трудовых ресурсов;
- 3) кадровая политика во многом прерогатива государственных органов и идеологических механизмов;
- 4) исчезновение жестких организационных структур;
- 5) создание условий для расширения знаний, повышения квалификации, увеличения полномочий сотрудников;

Вопросы для проверки уровня обученности УМЕТЬ

1. Установите соответствие между методами управления персоналом и соответствующими мероприятиями.

А) К административным методам управления персоналом относятся	1) технико-экономическое обоснование; 2) социально-психологическое планирование 3) издание приказов и распоряжений.
Б) Важнейшим экономическим методом управления персоналом является:	1) технико-экономическое обоснование; 2) социально-психологическое планирование 3) издание приказов и распоряжений

В) Социально-психологические методы управления персоналом включают в себя:	1) технико-экономическое обоснование 2) социально-психологическое планирование 3) издание приказов и распоряжений.
--	--

2.Соотнесите тактику поведения в конфликтной ситуации и ее содержание

- 1.Уклонение
- 2.Сглаживание
- 3.Принуждение
- 4.Компромисс.

- А.отсутствие желания признавать наличие конфликта
- Б.ликвидация конфликта при помощи власти
- В.стороны предпринимают взаимные уступки для поиска общего решения
- Г.стремление не попадать в конфликтные ситуации.

3.Установите соответствие между типами конфликта и их характеристиками ...

1. конструктивный
2. деструктивный
3. межличностный
4. между личностью и группой
5. внутриличностный

- А.сосредоточен на разрешении конфликтной ситуации
- Б.связан с отстаиванием групповых и личностных (должностных) интересов
- В.связан с внутренними проблемами личности
- Г.имеет тенденцию к расширению, приводит к дестабилизации деятельности
- Д.выражается в столкновении отдельных личностей или работников

Вопросы для проверки уровня обученности ВЛАДЕТЬ

Задание 1. Ситуация: адаптация нового сотрудника

Новый сотрудник, который, как Вы ожидаете, надолго останется с Вами, приходит в подразделение, которым Вы руководите.

а) К сожалению, в данный момент у Вас нет времени и Вы обещаете новому сотруднику поговорить с ним позднее. Вы отправляете его к сотруднику, который должен о нем позаботиться, если у него будет время.

б) Вы выделяете время для нового сотрудника, расспрашиваете его о жизненном пути, познаниях и интересах и рассказываете ему о задачах, которые возложены на подразделение. Так как Вам надо выполнять срочную работу. Вы приводите его к опытному сотруднику, который все ему подробно объяснит и представит остальным коллегам. Через несколько дней Вы интересуетесь, освоился ли новый сотрудник и хорошо ли он себя чувствует на предприятии.

в) Вы выделяете время для нового сотрудника и очень подробно объясняете ему все относящееся к его работе. Вы пытаетесь за короткий промежуток времени передать ему как можно больше знаний. Вы не контролируете, в состоянии ли он самостоятельно выполнять работу. Вы ему это один раз объяснили, а уж об ошибках как-нибудь узнаете.

Задание 2. Ситуация: высвобождение работника

В подведомственной Вам сфере можно, применив более рациональные методы труда, высвободить одно рабочее место путем перевода сотрудника в другое подразделение с такими же условиями профессиональной деятельности.

Каких сотрудников, занятых равноценной профессиональной деятельностью, Вы выберете для перевода на другое место работы?

а) Вы выбрали молодого и хорошего сотрудника, который по-настоящему овладел своей профессией и является для Вас ценным специалистом. Вы надеетесь, что он и в другом подразделении будет поддерживать свое рабочее место в хорошем состоянии и у него там будут такие же высокие результаты труда, как и в Вашем подразделении.

б) Вы решили перевести сотрудника, от которого давно хотели избавиться, так как он постоянно брюзжит и тем самым создает конфликтные ситуации в Вашем подразделении.

в) Вы выбрали пожилого сотрудника, который по болезни уже длительное время отсутствует на работе и больше не представляет собой полноценную рабочую силу.

Задание 3. Ситуация: отчет о проделанной работе

Один из учеников школы профессионального обучения впервые не сдал к установленному сроку отчет о проделанной работе, подготавливаемый по каждому разделу обучения.

а) Вы вызываете его к себе и просите объяснить, почему не представлен отчет. Лишь после этого Вы решаете, какие меры наказания - строгие или мягкие - следует применить по отношению к нему.

б) Вы устраиваете ученику головомойку, а затем делаете ему устный выговор.

в) Вы тотчас назначаете ему следующий срок для сдачи отчета.

Задание 4. Ситуация: делегирование права на принятие решений

Корреспонденция в Вашем подразделении обрабатывается Вами не точно и недостаточно надежно.

а) Вы проверяете всю входящую и исходящую корреспонденцию для того, чтобы выявить важные проблемы и гарантировать их правильное решение.

б) Вы поручаете обработку корреспонденции ответственному исполнителю, который информирует Вас о важных проблемах и предлагает в экстренных случаях их решение.

в) Вы поручаете сортировать корреспонденцию секретарю и просите передавать Вам письма, которые кажутся ему существенными, прежде чем они будут направлены ответственному исполнителю.

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации

Вопросы к зачету

1. Персонал организации как объект управления.
2. Место управления персоналом в системе современных наук.
3. История развития управления персоналом.
4. Анализ известных концепций управления персоналом.
5. Зарубежный опыт управления персоналом.
6. Требования, предъявляемые к персоналу.
7. Организационная структура службы управления персоналом.
8. Задачи и функции службы управления персоналом.
9. Кадровое обеспечение системы управления персоналом.
10. Информационное и техническое обеспечение системы управления персоналом.
11. Правовое, делопроизводственное и нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом.
12. Понятие кадровой политики. Современные требования к кадровой политике.
13. Принципы и методы управления персоналом.

14. Стратегии управления персоналом.
15. Кадровое планирование. Оперативный план работы с персоналом.
16. Планирование потребности в персонале.
17. Оценка трудового потенциала работника.
18. Исследования и анализ рынка труда.
19. Маркетинг и лизинг персонала.
20. Планирование персонала в организации.
21. Сущность и содержание кадрового планирования.
22. Цели и этапы отбора персонала.
23. Отбор претендентов на вакантную должность.
24. Организация приема персонала.
25. Отбор претендентов на вакантную должность.
26. Качественная потребность в персонале.
27. Количественная потребность в персонале.
28. Понятие, периодичность и цели деловой оценки персонала.
29. Проведение и ошибки деловой оценки персонала.
30. Принципы и методы организации деловой оценки персонала.
31. Перемещения, работа с кадровым резервом.
32. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
33. Планирование и развитие карьеры в современной организации.
34. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала.
35. Цели и задачи управления профориентацией и адаптацией персонала в организации.
36. Формы и направления профориентационной работы.
37. Трудовая адаптация персонала.
38. Организация обучения персонала.
39. Развитие организации и её сотрудников. Профессиональное развитие персонала.
40. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
41. Понятие и этапы деловой карьеры.
42. Планирование деловой карьеры.
43. Планирование работы с кадровым резервом.
44. Основные теории мотивации.
45. Формы и системы оплаты труда персонала.
46. Правила мотивации, виды мотивов к труду.
47. Основные понятия конфликтологии.
48. Определение, причины и виды конфликта.
49. Управление и предупреждение конфликта.
50. Конфликты в коллективе. Признаки конфликта.
51. Правила и рекомендации бесконфликтного общения.
52. Способы разрешения конфликта в трудовом коллективе.
53. Экономическая эффективность управления персоналом.
54. Социальная эффективность управления персоналом.

Примерные практико-ориентированные задания к зачету

1. Начертите схему системы управления персоналом с включением подсистем управления персоналом.
2. Начертите схему современной организационной структуры системы управления персоналом организации.
3. Дайте сравнительную характеристику национальных философий управления персоналом организации.
4. Начертите схему системы методов управления персоналом в организации.
5. Начертите схему модели процесса конфликта.

6. Выделить факторы, влияющие на трудовые показатели персонала организации.
 7. Определите, какие методы обучения персонала предпочтительнее в каждой ситуации:

- а) на рабочем месте;
- б) вне рабочего места.

8. На основе имеющихся исходных данных необходимо рассчитать численность персонала по нормам обслуживания.

Виды работ по обслуживанию агрегата	Время выполнения операции, ч	Количество операций за смену
Загрузка агрегата	0,02	60
Контроль рабочего процесса	0,08	120
Выгрузка агрегата	0,03	60

Количество агрегатов — 8. Режим работы агрегатов — двухсменный. Количество агрегатов, работающих в 1-ю смену, — 8. Количество агрегатов, работающих во 2-ю смену, — 4. Полезный фонд времени одного работника за смену — 7 ч. Время на дополнительные операции по обслуживанию агрегата — 1,4 часа.

Коэффициент пересчета явочной численности в списочную — 1,15.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Модуль 1. Понятие об управлении персоналом. Теоретические основы управления персоналом

Цель и задачи изучения

Цель – выявить причины возникновения управления персоналом, познакомиться с системой законов, закономерностей и принципов управления персоналом в условиях рыночных отношений, сформировать общее научное понимание о выборе тех или иных принципов и методов управления персоналом, уметь выполнять аналитические работы, развивать наблюдательность и понимание содержания процесса управления персоналом.

Задачи:

1. Рассмотреть содержание основных понятий управления персоналом, их связь с современными социально-экономическими отношениями;
2. Изучить социально-экономическую сущность управления персоналом, его принципы, законы, задачи и функции;
3. Рассмотреть вопросы возникновения управления персоналом, хронологию его развития;
4. Изучить вклад зарубежных и отечественных ученых и практиков в теорию управления персоналом и ее развитие;
5. Проанализировать национальные особенности управления персоналом.

Изучив данный модуль, студент должен:

иметь представление о месте дисциплины «Управление персоналом» в системе дисциплин профессиональной подготовки.

Знать: историю возникновения управления персоналом и его связь с государством и товарно-денежными отношениями; социально-экономическую сущность управления персоналом; его принципы, функции; составляющие системы управления персоналом и его виды; содержание и задачи управления персоналом; особенности управления персоналом разных стран; роль управления персоналом в реализации эффективной деятельности организации на современном этапе; методы управления персоналом и его задачи.

Уметь: проводить сравнительный анализ теоретических подходов к определению управления персоналом и делать аргументированные выводы; сравнивать содержание основных понятий управления персоналом, определять их связь с современными социально-экономическими отношениями; выявлять основные проблемы управления персоналом на современном этапе.

Владеть понятийным аппаратом, современными знаниями об управлении персоналом.

При работе над модулем:

Темы модуля желательно изучать последовательно. Обращайте внимание на слова, термины, фразы, выделенные специальным шрифтом, так как они несут ключевую нагрузку. Обязательно отвечайте на вопросы для самопроверки.

Изучите материал по темам модуля:

Тема 1.1. Методология и теория управления персоналом в организации

Учебные вопросы:

1. Сущность и содержание понятий кадры предприятия, персонал, человеческие ресурсы.
2. Структура персонала.
3. Управление персоналом в системе управления организации. Субъекты управления.
4. Современные концепции управления персоналом.
5. Инвестиции в персонал – переход от затрат к формированию интеллектуального (чел.) капитала организации.
6. Конкуренция кадров на рынке труда.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на понимание процесса возникновения управления персоналом как экономической категории; на социально-экономическую сущность управления персоналом и его задачи, законы, принципы, функции, методы.
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме.**

Тема 1.2. Система управления персоналом и оценка её эффективности

Учебные вопросы:

1. Служба управления персоналом: организация, основные функции и направления; Требования к специалистам службы управления персоналом;
2. Технология работы службы управления персоналом, её основные операции и процедуры. Права и обязанности персонала. Построение профиля должности. Определение потребности в персонале.
3. Определение стиля управления человеческими ресурсами. Подбор стиля управления в соответствии со стратегией и этапом развития организации.
4. Национальные особенности управления.
5. Порядок расчёта экономической эффективности системы управления персоналом.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на основные функции и направления службы управления персоналом; технологии работы службы управления персоналом, её основные операции и процедуры; права и обязанности персонала; подбор стиля управления персоналом в соответствии со стратегией и этапом развития организации; национальные особенности управления персоналом; порядок расчёта экономической эффективности системы управления персоналом ;
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**

- при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме.

Тема 1.3. Формирование кадровой политики организации

Учебные вопросы:

1. Понятие и виды КП: открытая и закрытая, пассивная, реактивная, превентивная, активная.
2. Управление кадровой политикой в зависимости от зрелости и уровня развития организации.
3. Оценка инвестиционной привлекательности с точки зрения человеческих ресурсов.
4. Методика оценки должности. Построение профессиограмм, оргграмм.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
 - **акцентировать внимание** на понятие и виды кадровой политики; управление кадровой политикой в зависимости от зрелости и уровня развития организации; оценку инвестиционной привлекательности с точки зрения человеческих ресурсов; методику оценки должности; построение профессиограмм, оргграмм.
 - **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме.

После изучения 1-го модуля необходимо пройти рубежное тестирование. В него будут включены тестовые задания по 3 темам модуля.

Модуль 2. Технологии управления персоналом

Цель и задачи изучения.

Цель – знакомство с технологиями управления персоналом: определением трудового потенциала и интеллектуального капитала организации; особенностями и методами кадрового планирования; анализом методов оценки при подборе кандидата; управлением адаптацией персонала; особенностями организации системы обучения и развития персонала; знакомство с технологиями управления трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, управлением высвобождением персонала, особенностями компенсационной политики в управлении персоналом.

Задачи:

1. рассмотреть понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала;
2. изучить сущность, цели и задачи кадрового планирования;
3. изучить процедуры подбора, отбора, найма персонала; политику адаптации персонала;
4. проанализировать организацию системы обучения и развития персонала
5. рассмотреть технологии управления трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, высвобождением персонала;
6. ознакомиться с компенсационной политикой в управлении персоналом

Изучив данный модуль, студент должен:

знать: понятие трудового потенциала и интеллектуального капитала, сущность, цели и задачи кадрового планирования, процедуры подбора, отбора, найма персонала, виды, типы, этапы адаптации персонала, задачи, необходимость и методы развития персонала, понятие, этапы трудовой карьеры, порядок высвобождения персонала, методы управления эффективностью труда персонала.

уметь: выявлять особенности влияния внешней и внутренней среды на управление персоналом организации; анализировать и интерпретировать информацию о деятельности

персонала организации. и использовать полученные сведения для принятия решений по управлению персоналом;

владеть: понятийным аппаратом, навыками поиска и использования информации об основных особенностях процесса управления персоналом на различных предприятиях; навыками аналитического мышления с приданием ему реализма и масштабности в оценке прошлого, настоящего и будущего развития персонала предприятий и организаций.

При работе над модулем:

Темы модуля желательно изучать последовательно. Обращайте внимание на слова, термины, фразы, выделенные специальным шрифтом, так как они несут ключевую нагрузку. Обязательно отвечайте на вопросы для самопроверки.

Изучите материал по темам модуля:

Тема 2.1. Измерение трудового потенциала и интеллектуального капитала организации.

1. Понятия трудового потенциала и интеллектуального капитала: понятие, структура.

2. Компетентностный подход к оценке персонала. Методы оценки компетенций.

Построение модели компетенций.

3. Методика Ассессмент Центр измерения трудового потенциала.

4. Факторно-критериальный анализ оценки компетенций.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**

- **акцентировать внимание** на понятии трудового потенциала и интеллектуального капитала, методах оценки компетенций, методиках измерения трудового потенциала.

- **ответить на контрольные вопросы по теме;**

- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.2. Оперативный план работы с персоналом.

1. Сущность, цели и задачи кадрового планирования, основные виды и стадии кадрового планирования;

2. Стратегия планирования кадров;

3. Оперативный план работы с персоналом, этапы оперативного планирования.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**

- **акцентировать внимание** на сущности, целях и задачах кадрового планирования, стратегии планирования кадров, оперативном плане и этапах оперативного планирования персонала.

- **ответить на контрольные вопросы по теме;**

- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.3. Рекрутмент: методы оценки при подборе кандидата.

1. Процедуры подбора, отбора, найма.

2. Разработка профессиограмм. Построение оперограммы приема на работу.

3. Правила прохождения собеседования и составление резюме. Технология проведения собеседования, провокационное интервью.

4. Защита организации от недобросовестных работников. Методика профайлинга.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**

- **акцентировать внимание** на процедурах подбора, отбора, найма персонала, правилах прохождения собеседования и составления резюме.

- **ответить на контрольные вопросы по теме;**

- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.4. Управление адаптацией персонала.

1. Политика адаптации. Виды, типы, этапы адаптации.
2. Группы адаптантов и подходы к адаптации персонала.
3. Программа адаптации персонала.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на целях и задачах адаптации персонала, подходах к адаптации персонала, программе адаптации персонала.
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.5. Организация системы обучения и развития.

1. Развитие персонала. Задачи, необходимость и методы развития персонала; Предпосылки развития персонала;
2. Динамика требований к персоналу управления;
3. Развитие ответственности персонала;
4. Стратегическое развитие персонала. Профессиональное обучение персонала; Переподготовка и повышение квалификации персонала.
5. Целевые и системные методики оценки развития персонала. Методика Филипса: оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на целях и задачах развития персонала, подходах к развитию персонала, программе адаптации персонала, профессиональному обучению переподготовке и повышению квалификации персонала, оценке развития персонала
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.6. Управление трудовой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.

1. Понятие, этапы трудовой карьеры; Типы и виды карьер, Модели и этапы карьерного роста. Планирование трудовой карьеры, построение карьерограмм.
2. Программы продвижения и высвобождения персонала; Работа с кадровым резервом. Политика закрепления работников на местах.
3. Коллективный и трудовой договор: понятие и механизм работы. Изменения в Трудовом Кодексе РФ.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на планировании трудовой карьеры, программах продвижения и высвобождения персонала; методах работы с кадровым резервом, политике закрепления работников на местах, понятию и механизме работы коллективного и трудового договора.
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.7. Управление высвобождением персонала.

1. Методы оценки качества рабочей силы, её производительности и эффективности труда (методика корреляционного и регрессионного анализа).
2. Факторы и резервы роста производительности труда.
3. Порядок высвобождения персонала. Технология сокращения и увольнения персонала.

4. Расчет коэффициента текучести кадров и измерение последствий (затрат), связанных с текучестью кадров для организации.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на методах оценки качества рабочей силы, её производительности и эффективности труда; факторах и резервах роста производительности труда; технологии сокращения и увольнения персонала, текучести кадров
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

Тема 2.8. Компенсационная политика в управлении персоналом.

Компенсационная политика в управлении персоналом.

1. Система поощрений и штрафования. Методика оценки результатов труда (по Волгину). Система грейдирования.

2. Премирование – методика управления по целям (Методика МВО). Система оплаты труда в системе BSC – сбалансированной системы показателей.

3. Разработка профиля успеха сотрудника в системе BSC.

4. Управление эффективностью труда персонала и премирование в системе BSC с учетом ключевых показателей эффективности (KPI) и конкретных результатов труда.

При освоении темы необходимо:

- **изучить учебный материал;**
- **акцентировать внимание** на методах оценки результатов труда персонала, разработке профиля успеха сотрудника в системе BSC, управлению эффективностью труда персонала.
- **ответить на контрольные вопросы по теме;**
- **при необходимости, задать вопросы преподавателю в форуме**

После изучения всех модулей необходимо пройти итоговое тестирование. В него будут включены тестовые задания по всем темам модулей.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы

Организация самостоятельной работы студентов по овладению умениями и практическими навыками в курсе опирается на методические рекомендации по выполнению индивидуальных и групповых учебных заданий.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организуется в форме самостоятельного изучения учебной литературы, подготовки ответов на вопросы для самопроверки и подготовки докладов.

Для самостоятельного изучения программного материала студенты обеспечиваются доступом к рекомендуемой учебно-методической литературе, снабжаются методическими рекомендациями по их изучению, вопросами для самопроверки усвоенного материала и темами докладов.

Самостоятельное выполнение заданий направлено на формирование и закрепление практических умений и требует обращения к учебной, справочной и методической литературе. Проверка выполнения заданий осуществляется по результатам устных выступлений студентов на лабораторных занятиях.

Самостоятельная работа студентов направлена на решение следующих задач:

- отработку умений, связанных с получением, переработкой и освоением информации в учебно-познавательной деятельности;
- освоение навыков представления результатов интеллектуального труда;

- преобразование информации в знания и умения, осмысливание значимости в данном контексте процессов самоорганизации, самомотивации и саморазвития;
- подготовку к итоговому тестированию.